

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Analýza konkurence na trhu restauračních zařízení

Competitive Analysis on the Market of Restaurants

Student: Bc. Hana Němcová

Vedoucí diplomové práce: Ing. Martina Hoďáková

Ostrava 2012

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra marketingu a obchodu

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Hana Němcová**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **6208T062 Marketing a obchod**
Téma: **Analýza konkurence na trhu restauračních zařízení**
Competitive Analysis on the Market of Restaurants

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Teoretická východiska analýzy konkurence ve službách
3. Charakteristika prostředí restauračního zařízení
4. Metodika výzkumu
5. Analýza konkurence
6. Návrhy a doporučení
7. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing - strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

KOTLER, P., V. WONG, J. SAUNDERS a G. ARMSTRONG. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

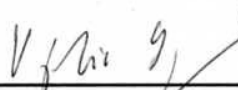
Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

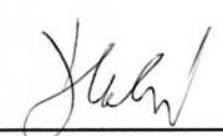
Vedoucí diplomové práce: **Ing. Martina Hod'áková**

Datum zadání: 25.11.2011

Datum odevzdání: 27.04.2012




doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně. Přílohy č. 1, 2, 3, 5, 6, 7, 13 dané mi k dispozici, jsem samostatně doplnila.

.....*Němcová*.....

Hana Němcová

.....*27.4.2012*.....

datum odevzdání

Děkuji Ing. Martině Hoďákové za cenné rady, připomínky a odborné vedení diplomové práce.

Obsah

1	Úvod	6
2	Teoretická východiska analýzy konkurence ve službách	7
2.1	<i>Pojetí konkurence a její typologie</i>	7
2.2	<i>Konkurenční výhoda</i>	8
2.3	<i>Analýza konkurence</i>	9
2.3.1	Identifikace konkurenční firmy	9
2.3.2	Určení cílů konkurence	10
2.3.3	Identifikace konkurenčních strategií	10
2.3.4	Hodnocení silných a slabých stránek konkurence	10
2.3.5	Odhad reakce konkurenta	11
2.3.6	Které konkurenty napadnout a kterým se vyhnout	11
2.4	<i>Služba a její vlastnosti</i>	11
2.5	<i>Marketingový mix služeb</i>	12
2.5.1	Služba jako produkt	12
2.5.2	Cena	13
2.5.3	Distribuce	14
2.5.4	Marketingová komunikace	14
2.5.5	Lidé	15
2.5.6	Materiální prostředí	16
2.5.7	Procesy	16
2.6	<i>Vybraná metoda analýzy konkurence</i>	17
2.6.1	Mystery shopping	17
3	Charakteristika prostředí restauračního zařízení	20
3.1	<i>Charakteristika makroprostředí</i>	20
3.1.1	Demografické prostředí	20
3.1.2	Ekonomické prostředí	21
3.1.3	Přírodní prostředí	22
3.1.4	Inovační prostředí	22
3.1.5	Legislativní prostředí	23

3.1.6	Sociálně-kulturní prostředí.....	23
3.2	<i>Charakteristika trhu a jeho subjektů</i>	24
3.2.1	Zákazníci.....	24
3.2.2	Konkurence	25
3.3	<i>Charakteristika restaurace a pizzerie Malina</i>	35
4	Metodika výzkumu	38
4.1	<i>Přípravná etapa marketingového výzkumu</i>	38
4.1.1	Určení problému	38
4.1.2	Definování cíle výzkumu	38
4.1.3	Metoda získání informací	38
4.1.4	Typy a zdroje informací.....	41
4.1.5	Časový harmonogram výzkumu	41
4.1.6	Rozpočet výzkumu.....	42
4.2	<i>Realizační etapa marketingového výzkumu</i>	42
4.2.1	Sběr a způsob zpracování dat.....	42
4.2.2	Problémy při shromažďování dat.....	43
5	Analýza konkurence	44
5.1	<i>Analýza výsledků mystery shoppingu</i>	44
5.1.1	Analýza parametru Exteriér	44
5.1.2	Analýza parametru Interiér	46
5.1.3	Analýza parametru Personál	48
5.1.4	Analýza parametru Jídelní lístek.....	50
5.1.5	Analýza parametru Servis	52
5.1.6	Analýza parametru Pizza	54
5.1.7	Analýza parametru Platba	55
5.1.8	Analýza parametru Ostatní služby	57
5.1.9	Analýza parametru Webové stránky	59
5.1.10	Hodnocení restaurace a pizzerie Malina	61
5.1.11	Celkové hodnocení mystery shoppingu	63
5.2	<i>Analýza výsledků mystery mailingu</i>	63
5.2.1	Celkové hodnocení mystery mailingu	65

6	Návrhy a doporučení	67
6.1	<i>Návrhy a doporučení ke službám.....</i>	67
6.1.1	Nabízený pokrm pizza	67
6.1.2	Nabídka denního menu	67
6.2	<i>Návrhy a doporučení k ceně</i>	68
6.3	<i>Návrhy a doporučení k distribuci</i>	68
6.3.1	Rozvoz jídla	68
6.3.2	Pokladní systém	68
6.3.3	Parkovací plochy.....	69
6.4	<i>Návrhy a doporučení k marketingové komunikaci</i>	69
6.4.1	Reklama	69
6.4.2	Podpora projede	70
6.4.3	Internetová komunikace.....	70
6.4.4	E-mailová komunikace	71
6.5	<i>Návrhy a doporučení k lidskému faktoru.....</i>	72
6.6	<i>Návrhy a doporučení k materiálnímu prostředí</i>	72
6.6.1	Interiér.....	72
6.6.2	Exteriér.....	73
6.6.3	Jídelní lístek	74
6.6.4	Stejnokroj.....	75
6.7	<i>Návrhy a doporučení k procesům.....</i>	75
7	Závěr	76
	Seznam použité literatury.....	78
	Seznam zkratk	81
	Prohlášení o využití výsledků diplomové práce	
	Seznam příloh	
	Přílohy	

1 Úvod

Každý jedinec chce maximálně uspokojit své lidské potřeby, jednou z nich je potřeba jídla. Současný hektický způsob života a rostoucí význam zdravého životního stylu populaci významně ovlivňuje. Kvalitní restaurační zařízení může lidem umožnit najíst se v průběhu dne rychle, chutně, pohodlně a zdravě. Restaurace je místem, kde se zákazník přichází nejen poobědvat či povečeřet, ale i pobavit. Lidé navštěvují zařízení za účelem konání pracovní schůzky, posezení s přáteli nebo při příležitosti rodinných oslav.

Na restauračním trhu existuje mnoho firem, které mezi sebou svádí silný konkurenční boj o zákazníka. Organizace nabízejí stejné produkty nebo blízké substituty. Zákazník si vybírá restauraci, která mu nabídne hezké posezení, výborné jídlo, rychlý servis, příjemný personál a doprovodné služby. Faktory, které firma strategicky promyslí, se mohou stát hlavním zdrojem konkurenční výhody.

Analýzou konkurence na trhu restauračních zařízení se zabývá diplomové práce, jež bude soustředěna na restauraci Malina, kterou autorka práce často navštěvuje. Cílem práce bude charakterizovat trh restauračních zařízení ve městě Frýdek-Místek, analyzovat konkurenci vybrané restaurace Malina, zjistit její konkurenční výhody a nevýhody, a na základě výsledků získaných marketingovým výzkumem sestavit návrhy a doporučení, které by restauraci mohly pomoci v konkurenčním boji.

Každá organizace si přeje mít spokojené hosty, a proto bude výzkum v jednotlivých restauračních zařízeních prováděn z pohledu fiktivního zákazníka. Konkrétně bude využita metoda mystery shopping. Součástí výzkumu bude i hodnocení webových stránek restaurací a prověření komunikace prostřednictvím mystery mailingu.

Konkurence bude vybrána na základě předem stanovených kritérií. Restaurací zařízení se musí nacházet ve Frýdku-Místku a v jídelním lístku musí nabízet pizzu. Další podmínkou restaurace jsou vlastní webové stránky a kontaktní e-mail, který bude využit při mystery mailingu.

Práce bude rozdělena do několika částí. První část bude zaměřena na teoretická východiska analýzy konkurence. V rámci kapitoly budou přiblíženy informace o metodě mystery shopping, které budou využity v dalších kapitolách. V další části bude charakterizován trh restauračních zařízení ve Frýdku-Místku a zvolená restaurace Malina. Metodická část bude věnována přípravné a realizační fázi marketingového výzkumu. Stěžejní kapitoly budou zaměřeny na analýzu zjištěných výsledků a na návrhy a doporučení pro restauraci.

2 Teoretická východiska analýzy konkurence ve službách

Druhá kapitola diplomové práce je zaměřena na teorii konkurence. Práce se zabývá analýzou konkurence, která je důležitým zdrojem informací každé firmy. Součástí kapitoly je i problematika z oblasti marketingu služeb. Zde jsou specifikované vlastnosti služeb a marketingový mix služeb. Celou kapitolu uzavírá teorie o metodě mystery shopping, která bude využita při realizaci marketingového výzkumu.

2.1 Pojetí konkurence a její typologie

Na trhu nejsme jediní, kteří nabízí spotřebitelům podobné produkty. Nacházíme se v rámci odvětví v konkurenčním prostředí, kde existuje mnoho dalších firem, které se snaží o totéž jako my. Soupeření mezi firmami vytváří konkurenci. [9]

O konkurenci hovoříme jako o vztahu dvou a více subjektů. Vstup do konkurenčního vztahu je u subjektu podmíněn dvěma předpoklady, mezi které patří specifický potenciál, tj. podnikavost a konkurenční potenciál, tj. konkurenceschopnost. [10]

Čichovský (2002, s. 13) tvrdí, že konkurenceschopnost je „*pozitivní vlastnost konkurenta a jeho výsledný projev interakce s řadou a spektrem konkurentů v konkurenčním prostředí.*“

Čím vyšší je hodnota konkurenceschopnosti, tím vyšší je úspěšnost realizační pozice konkurenta v rámci konkurence v konkurenčním prostředí. [2]

Konkurenci můžeme členit podle několika hledisek. Prvním z nich je **teritoriálního hledisko**, kde rozlišujeme konkurenci globální, alianční, národní, meziodvětvovou, odvětvovou a komoditní. Firma by se neměla zaměřovat pouze na blízkou konkurenci, ale také na „vzdálenější“ konkurenty, kteří by ji mohli ohrozit. Podle **hlediska nahraditelnosti produktu v konkurenčním prostředí** je konkurence členěna na konkurenci značek, na konkurenci odvětvovou, formy a rodu. Čistý monopol, oligomonopolie, monopolistická konkurence a dokonalá konkurence se dělí podle **hlediska počtu výrobců a stupně diferenciacce produkce**. Posledním typem konkurence je monopol, kartel, syndikát a trust, které jsou členěny podle **stupně organizovanosti a propojitelnosti výrobců do aliancí**. [7]

Rozlišujeme čtyři úrovně nahraditelnosti produktu v tržním (konkurenčním) prostředí. [2]

Za **konkurenty značek** považujeme ty subjekty, které nabízejí podobné výrobky nebo služby stejnému odběrateli za podobné ceny. Konkuruje si v rámci stejné komodity odlišné značky produktů. Další úrovní je **konkurence odvětvová**, o které hovoříme v případě,

že producent považuje za své konkurenty výrobce stejné třídy produktů, které uspokojí stejnou nebo podobnou potřebu odběratele. **Konkurence formy** vzniká, když producent má za svou konkurenci producenty, kteří dokážou uspokojit potřebu trhu různými formami nebo způsoby. Poslední úrovní je **konkurence rodu**. Konkurenti producenta nebo distributora jsou subjekty, které soupeří o toky hodnot daného tržního segmentu. [2]

2.2 Konkurenční výhoda

Na trhu existují firmy, které nabízejí podobné výrobky nebo služby té samé skupině zákazníků. Jediným způsobem, jak se udržet na trhu, je odlišit se od konkurence dlouhodobě udržitelnou konkurenční výhodou. Je důležité, aby firma našla něco, co je pro ni specifické, cenné a také nenapodobitelné. [1]

Konkurenční výhodu lze nalézt pomocí matice (viz Obr. 2.1) porovnávající relativní náklady a odlišnosti produktů. [7]

Obr. 2.1 Matice nalezení konkurenční výhody

Stupeň odlišení nízký vysoký	Udržení zvláštnosti	Výjimečný úspěch
	Víra v rostoucí trh	Udržení cenové výhody
	vysoké	nízké
	Relativní náklady	

Zdroj: [7, s. 117]

Postavení firmy v matici je závislé na popsání schopnosti vytvořit bariéry vstupu, rozpoznání značky a jedinečnosti produktu, distribučních cest, ceny a dalších faktorů. Pozice v matici jsou následující:

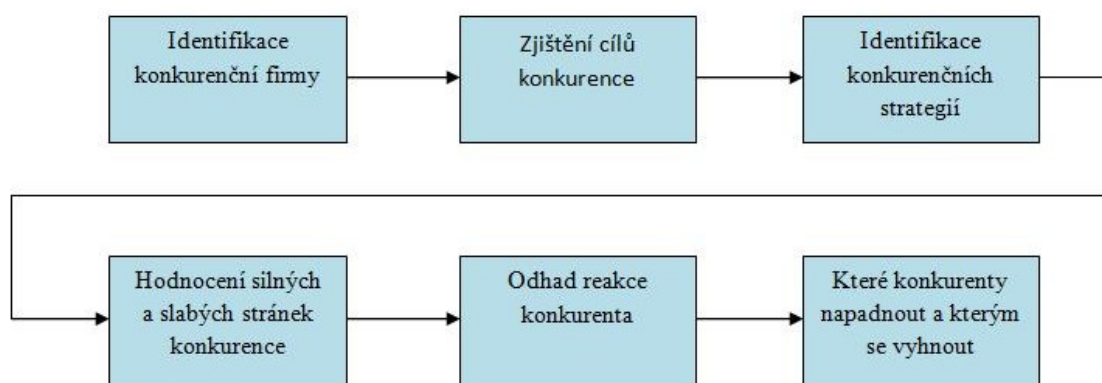
- **udržení zvláštnosti** – relativní náklady a stupeň diferenciacce je vysoký. Firma uvádí na trh jedinečný produkt za vyšší cenu.,
- **výjimečný úspěch** – relativní náklady jsou nízké a odlišení vysoké. Pozice prezentuje vynikající příležitost k úspěchu, protože firma má jedinečný výrobek a možnost konkurovat za jakoukoli cenu.,

- **víra v rostoucí trh** – vysoké relativní náklady a nízký stupeň diferenciacie. Díky komoditnímu trhu a vysokým nákladům je jedinou šancí na úspěch rychlý růst trhu. Tato strategie nezajišťuje vždy nalezení konkurenční výhody.,
- **udržení cenové výhody** – nízké relativní náklady a nízká diferenciacie. Produkty určité firmy jsou podobné produktům konkurence a firma je schopna konkurence jen za předpokladu udržení cenové výhody. [7]

2.3 Analýza konkurence

Firma, která si chce efektivně naplánovat konkurenční strategii, si musí zjistit všechny informace o své konkurenci. Konkurenci můžeme analyzovat pomocí šesti základních kroků (viz Obr. 2.2). Firma nejprve své konkurenty identifikuje, zjistí jejich cíle, rozpozná jejich konkurenční strategie, zhodnotí jejich silné a slabé stránky, provede odhad reakce konkurentů a nakonec zváží, které konkurenty napadne a kterým se raději vyhne. [8]

Obr. 2.2 Kroky při analýze konkurence



Zdroj: [8, s. 569]

2.3.1 Identifikace konkurenční firmy

Konkurenční firmy lze identifikovat několika způsoby. Firma může své konkurenty definovat **podle produktové kategorie**, kdy ostatní podniky nabízejí podobné produkty a služby stejným zákazníkům za podobné ceny. Konkurenci lze rovněž vymezit **podle odvětví**. Odvětví je zde chápáno jako skupina firem, které nabízejí produkty nebo produktovou třídu, jež představuje blízké substituty. Posledním způsobem je definování **funkční konkurence**. Jedná se o firmy, které se snaží uspokojit stejné potřeby zákazníků nebo obsloužit stejnou skupinu zákazníků. [8]

2.3.2 Určení cílů konkurence

Po identifikaci hlavních konkurentů je třeba zjistit, jaké cíle chce konkurence na trhu dosáhnout. Marketéři se nemohou pouze soustředit na ziskové cíle firem, jelikož každý konkurent má vlastní soubor cílů a každému přisuzuje odlišnou důležitost. Firma chce znát vzájemnou důležitost, kterou konkurenti přikládají současným ziskům, růstu podílu na trhu, cash flow, špičkovým technologiím, službám a jiným cílům. Znalost plánů konkurence ukáže, zda je konkurenční firma se svou situací na trhu spokojena a jak bude reagovat na kroky konkurence. [8]

2.3.3 Identifikace konkurenčních strategií

Firmy, které mají podobné konkurenční strategie jako firmy ostatní, jsou považovány za největší konkurenty. V odvětví se konkurence člení na skupiny, které využívají odlišné strategie. Pokud firma vstoupí do jedné ze skupin, členové této skupiny se stanou jejími klíčovými konkurenty. Může však existovat i soupeření mezi jednotlivými skupinami. Aby firma dokázala strategickou skupinu identifikovat, je zapotřebí tyto dimenze sledovat. Musí znát kvalitu produktů, jejich vlastnosti a marketingový mix, služby zákazníkům, cenovou a distribuční politiku, prodejní strategii a komunikační programy svých konkurentů. [8]

Konkurenti mohou uplatňovat dvě strategie. První z nich je strategie nízkých nákladů, jejím výsledkem jsou nízké ceny. Naopak strategie diferenciací spočívá ve schopnosti přizpůsobit se potřebám trhu a zákazníky orientovat na nejvyšší jakost a relativní image produktu. [16]

2.3.4 Hodnocení silných a slabých stránek konkurence

K tomu, aby si firma mohla vytvořit představu o silných a slabých stránkách konkurence, je nutné získat co nejvíce informací. Tyto údaje se firma zpravidla dozví ze sekundárních zdrojů, z osobních zkušeností nebo z doslechu. Své znalosti může firma rozšířit primárním marketingovým výzkumem mezi zákazníky, dodavatele a dealery. Velmi využívaný je také benchmarking, který se stal důležitým nástrojem zvyšování konkurenceschopnosti firmy. Při hledání slabých stránek konkurenta by se měla firma pokusit identifikovat předpoklady týkající se podnikání na trhu, které už nejsou platné. Pokud konkurence funguje na těchto špatných podmínkách, může toho firma ve svůj prospěch využít. [8]

2.3.5 Odhad reakce konkurenta

Cíle, strategie a silné i slabé stránky konkurenta pomáhají odhalit pravděpodobné kroky a reakce například na snížení cen nebo na rozšíření reklamy. Každá konkurenční firma má svou podnikatelskou filozofii a vůdčí principy. Při předvídání reakcí musí marketéři dobře porozumět mentalitě konkrétního konkurenta. Konkurenční společnosti reagují na změny odlišně. Některé reagují výrazně a rychle, jiné reagují pouze na určité druhy konkurenčního boje. Pokud firma ví, jak se její klíčoví konkurenti projevují, získává návod, jak nejlépe na konkurenci zaútočit nebo jak bránit současné pozice firmy. [8]

2.3.6 Které konkurenty napadnout a kterým se vyhnout

Jednou z možností firmy je zaútočit na slabší konkurenty. Vyžaduje to menší zdroje i méně času, na druhou stranu tím firmy málo získají. Další variantou je napadení silnější konkurence. Firma, která proti konkurenci uspěje, hodně získá, protože i silný konkurent má své slabiny. Nástroj, který odhaduje silné a slabé stránky konkurence, je **analýza hodnoty pro zákazníka**. Analýza zjišťuje, jaké užítky cíloví zákazníci oceňují a jak posuzují firmu ve srovnání s jejími konkurenty z pohledu nejrůznějších atributů. [8]

2.4 Služba a její vlastnosti

Jak tvrdí Vašítková (2008, s. 13), za službu je považována „*jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.*“

Služby se vyznačují šesti základními vlastnostmi. Jednou z nich je její **nehmotnost**, proto služby nelze před nákupem vnímat žádnými smysly. Druhou vlastností služeb je jejich **neoddělitelnost**, kde dochází k překrývání produkce a provádění se spotřebou. Nespornou výhodou při jejich organizaci je osobní kontakt s konečným zákazníkem. Charakteristickým rysem služby je **různorodost**. Služby je nesnadné provádět pokaždé stejně při příležitosti její spotřeby. Například když host přijde do restaurace, do které chodí pravidelně a objednává si při každé návštěvě stejné jídlo, jeho zážitek bude jiný v závislosti na době návštěvy, jeho náladě apod. Pro služby je typickou vlastností **dočasnost (netrvanlivost)**. Služby jsou pomíjivé v čase, to znamená, pokud nejsou prodány, konkrétní obchodní případ nelze znovu obnovit. Může se jednat například o neobsazené sedadlo ve vlaku. Poslední

vlastností služby je **neexistence vlastnictví**. Pokud si zákazník koupí službu, získá pouze přístup k nějaké činnosti, ale na konci celé transakce nic nevlastní. [5]

2.5 Marketingový mix služeb

Marketingový mix služeb slouží firmě k naplnění cílů, mezi které patří uspokojit potřeby zákazníků a přinést organizaci zisk. Marketingový mix je souborem nástrojů, jejichž pomocí marketér utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. [14] Správný výběr prvků marketingového mixu je důležitý pro zajištění souladu mezi nabídkou služeb a požadavky trhu na jejich kvalitu. [12]

Podle Kotlera představuje marketingový mix čtyři prvky - z angličtiny 4 P. **Produkt** (product), **cena** (price), **distribuce** (place) a **marketingová komunikace** (promotion). [8] Marketingový mix služeb je rozšířen o další 3 P, konkrétně o **lidi** (people), **materiální prostředí** (physical evidence) a **procesy** (processes). [14]

Morrison v literatuře uvádí, že marketingový mix v pohostinství a cestovního ruchu je tvořen osmi komponenty (8 P). Základní marketingový mix (4 P) je doplněn o **spolupráci** (partnership), **lidi** (people), **tvoření balíčků** (packaging) a **programování** (programming). [11]

V následujících podkapitolách bude charakterizováno sedm prvků (7 P) marketingového mixu ve službách, které poslouží jako podklad k sestavení návrhů a doporučení pro vybranou restauraci Malina.

2.5.1 Služba jako produkt

Produktem je vše, co firma nabízí zákazníkovi k uspokojení jeho hmotných a nehmotných potřeb. Kvalita je klíčovým prvkem, který definuje službu. [14]

Služba obsahuje tři prvky. Prvním z nich jsou **materiální prvky**, které jsou hmotné složky služby a které ji doplňují nebo umožňují její poskytnutí. Dalším prvkem jsou **smyslové prožitky**, které rozpoznáváme našimi smysly. Například rozeznáváme zvuky, ticho, vůně a barvy. Poslední prvkem jsou **psychologické výhody nabídky**, které jsou u každého zákazníka individuální. [14]

Nabídku služeb můžeme rozdělit na **základní produkt**, který představuje základní službu, např. poskytnutí lůžka v hotelovém pokoji. **Očekávaný produkt** je tvořen základním produktem a souhrnem základních podmínek, které zákazník očekává. Cestující, který si na letišti kupuje letenku, neočekává pouze místenku v letadle, ale taky například pohodlnou

odbavovací halu. **Rozšířený produkt** je hlavní oblastí diferenciací nabídky. Liší se „přidáním hodnoty“ k základnímu produktu, tj. spolehlivost a odpovědnost. **Potenciální produkt** tvoří všechny přidané vlastnosti a změny produktu. Zákazníkovi přináší další užitek. [12]

2.5.2 Cena

Cenou se v marketingovém mixu rozumí to, co požadujeme za nabízený produkt. Je vyjádřením směnné hodnoty produktu (služby). Cena je jediným prvkem marketingového mixu, který představuje pro firmu příjmy. Ostatní komponenty mixu naopak vyžadují výdaje. [3] Cena je důležitým faktorem pro vnímání hodnoty a kvality služeb zákazníkem. Rozhodnutí o cenové politice musí být v souladu s celkovou marketingovou strategií firmy. [12]

Volba metody oceňování závisí vždy na cílech, kterých chce podnik dosáhnout. Rozhodování o ceně závisí na několika faktorech. Jedním z nich jsou **náklady**, které tvoří základ ceny, kterým lze ocenit určitou službu, zatímco hodnota je stropem, který je kupující ochoten zaplatit. Rozlišujeme tři typy nákladů. *Fixní náklady* představují takové náklady, které se nemění v závislosti na objemu výstupů. Patří zde nájemné, vodné, energie apod. *Semivariabilní náklady* souvisí s počtem obsluhovaných zákazníků a objemem služeb, které organizace poskytuje. Patří zde provozní náklady, jako například náklady na dodatečné komunální služby nebo úklid prostor. Posledními náklady jsou *variabilní*, které se mění podle množství poskytované služby. Může se jednat například o poskytnutí nového úvěru bankou. [12, 14] Dalším faktorem je **konkurence**. Firma musí pečlivě sledovat ceny služeb u svých konkurentů. Rovněž by měla znát kvalitu konkurenčních produktů a umět porovnat míru změn kvality a ceny. Posledním faktorem je **hodnota služby pro zákazníka**, která reprezentuje pro zákazníka užitek. S užitekem je spjat pojem spotřebitelský přebytek, který představuje rozdíl mezi zaplacenou cenou a hodnotou. [14]

Existují dvě metody stanovení cen služeb. **Objektivně stanovené ceny** umožňují stanovit fixní poplatek za službu a násobit tento poplatek počtem spotřebovaných služeb. **Subjektivně stanovené ceny** jsou stanoveny na základě vnímání hodnoty zákazníkem, tak aby pro něj byly přijatelné. V případě že nejsou k dispozici údaje o službách, které byly poskytovány v minulosti, jsou reálné ceny stanoveny odhadem. [14]

2.5.3 Distribuce

Hlavní oblastí rozhodování je správný výběr místa poskytování služby zákazníkovi. Při rozhodování o umístění provozní jednotky je třeba zohlednit jakým segmentům je služba nabízena a jaké jsou jejich potřeby a preference. Umístění služby je často kompromisem mezi potřebami producenta a požadavky spotřebitelů. Výběr místa je nejdůležitější tam, kde zákazník přichází k poskytovateli. [12,14]

Ve službách existuje **nulová flexibilita produkce služeb**. Příkladem mohou být světové galerie nebo některé hotely, které jsou výjimečné svou polohou v turistických místech a nenahraditelnou atmosférou. **Místně neflexibilní služby** lze poskytovat pouze ve velkých centralizovaných produkčních zařízeních. Další skupina služeb se vyznačuje **centralizací řídicích funkcí v kombinaci s místně dostupnými pobočkami**. Příkladem mohou být pobočky komerčních bank. Většinu služeb je nutno co nejvíce přiblížit zákazníkům, např. objednávky na opravy oděvů, které se provádějí v centralizované provozovně. Poslední skupinou služeb jsou např. kadeřnictví, restaurace, kavárny, které jsou **místně rozptýleny**, tak aby byly dostupné nejvíce zákazníkům. Místní flexibilitu ovlivňuje zejména konkurenční prostředí. Jestliže kupující nemá v místě jinou možnost výběru poskytovatele služeb např. restauraci, vyhledá si stravovací zařízení ve vzdálenějších lokalitách. [14]

2.5.4 Marketingová komunikace

Propagace představuje komunikaci podniku s cílovými trhy. Marketingová komunikace podporuje zvyšování známosti služeb a přispívá k jejich hmatatelnosti. Zákazníkům pomáhá ke snadnější orientaci na trhu a zhodnocení celkové nabídky služeb. [12] Mezi základní nástroje komunikačního mixu patří reklama, podpora prodeje, osobní prodej a public relations. Novými nástroji propagačního mixu jsou direkt marketing, internetová komunikace, event marketing, guerilla marketing, virální marketing a product placement. [14]

Reklama je placená forma neosobní, masové komunikace. Uskutečňuje se prostřednictvím médií, tj. tisku, rozhlasu, televize, plakátů, výloh apod. Úkolem reklamy je informovat co nejširší okruh spotřebitelů za účelem ovlivnění jejich nákupního chování. Reklama umožňuje komunikovat pouze omezené množství informací. [14]

Podpora prodeje zahrnuje aktivity stimulující prodej. Podporu prodeje lze využít jen po krátkou dobu, neboť je finančně náročnější. Nástroj lze zaměřit jednak na konečné spotřebitele, jednak na distribuční články. Nákup je u zákazníků podpořen slevami z cen,

zvýhodněným balením, premiemi, soutěži, vzorky zdarma apod. Obdobné formy jsou využívány i u zprostředkovatelů. [3, 14]

Osobní prodej je formou osobní komunikace „tváří v tvář“ se zákazníkem. Jeho cílem je dosažení prodeje, proto zde hraje velmi důležitou roli osobnost prodejce. Tato forma prodeje je uplatňována u specifických druhů zboží, např. kosmetika, elektrospotřebiče. Jedná se o velmi nákladný, zato vysoce efektivní způsob komunikace. [3, 14]

Public relations je neosobní způsob stimulace poptávky po službách prostřednictvím publikování kladných informací. Úkolem public relations je budovat dobré jméno firmy a komunikovat s veřejností. Existuje komunikace s vnějším a vnitřním prostředím podniku. [3, 14]

2.5.5 Lidé

Při poskytování služeb dochází zpravidla ke kontaktu zaměstnance se zákazníkem. Proto se lidé stávají významným prvkem marketingového mixu služeb a ovlivňují jejich kvalitu. K dosažení co nejlepšího prodeje ze strany zaměstnanců je nutné, aby se firma zaměřovala na výběr, vzdělávání, motivování zaměstnanců. Stejně důležité je i stanovení pravidel chování zaměstnanců k zákazníkům. [14]

Obr. 2.3 Kategorizační schéma zaměstnanců

	Přímý vztah k marketingovému mixu	Nepřímý vztah k marketingovému mixu
Častý nebo pravidelný styk se zákazníkem	Kontaktní pracovníci	Obsluhující pracovníci
Výjimečný nebo žádný styk se zákazníkem	Koncepční pracovníci	Podpůrní pracovníci

Zdroj: [12, s. 169]

Na Obr. 2.3 je vidět, že **kontaktní pracovníci** mají přímý vztah k marketingovému mixu a častý nebo pravidelný styk se zákazníkem. Tito zaměstnanci musí mít zkušenosti převážně z oblasti podnikových marketingových strategií. Kritériem pro jejich přijetí do podniku by měla být schopnost reagovat na požadavky zákazníků. **Obsluhující pracovníci** se nepodílejí přímo na marketingových aktivitách a jsou v častém kontaktu se zákazníkem. Mezi tyto zaměstnance patří například recepční nebo pracovníci na ústředně. **Koncepční**

zaměstnanci mají vliv na prvky marketingového mixu a nepřicházejí moc do kontaktu se zákazníkem. Patří zde pracovníci tržního výzkumu apod. Poslední skupinou jsou **podpůrní pracovníci**, kteří se příliš nepodílejí na marketingových činnostech a nejsou v pravidelném kontaktu se zákazníkem. Pracovníci jsou převážně zaměstnaní v nákupních nebo personálních odděleních. [12]

2.5.6 Materiální prostředí

Jednou z vlastností služeb je jejich nehmotnost, proto by se podniky měly snažit zahrnout do svých úkolů systematické řízení materiálního prostředí. Zákazníkovi, který vstoupí do prodejního prostoru, by měly prvky materiálního prostředí navodit představu o povaze služby, její kvalitě nebo profesionalitě provedení. [14]

Existují dva druhy materiálního prostředí. Prvním z nich je **periferní prostředí**, které je součástí koupě služby. Drobné materiálové podněty, které nemají vlastní výraznou hodnotu, mohou zákazníkovi pomoci odlišit konkurenční produkty služeb. Např. na účtence z obchodu je uvedeno mimo jiné i poděkování zákazníkovi za nákup. Posledním druhem materiálního prostředí je **základní prostředí**, které spotřebitel nemůže vlastnit. Oba již zmiňované druhy vytvářejí image služby. Předtím než spotřebitel jakoukoli službu využije, posuzuje ji podle viditelných znaků, které službu zhmotňují. [14]

Mezi prvky řízení materiálního prostředí a atmosféry patří rozvržení prostoru, zařízení interiéru, osvětlení, barvy a značení. Zákazníkovi pomáhají vnímat atmosféru i další smysly, konkrétně sluch a čich. [14]

Vliv barev na osobnost člověka a jejich využití v praxi je uvedeno v Příloze č. 1.

2.5.7 Procesy

Rozhodování v oblasti řízení procesů má značný význam z hlediska marketingu služeb. Zákazníci vnímají systém nabízení služby jako nedílnou součást samotného produktu, proto koordinace marketingu a činností je kritickým faktorem podnikatelského úspěchu. [12] Příkladem procesů může být zbytečné čekání u lékaře, v restauraci, neposkytnutí dostatečných informací o produktu apod. [14]

V marketingu služeb rozlišujeme tři systémy procesů poskytování služeb. **Masové služby** jsou typické nízkou osobní interakcí, vysokou standardizací a možností nahrazení pracovní síly mechanizací a automatizací. Příkladem jsou bankovní služby, některé typy stravovacích služeb a dopravní služby. Dalším systémem procesů jsou **zakázkové služby**,

kteře jsou charakteristické vysokou mírou přizpůsobivosti prvků nabídky. Někdy jsou neopakovatelné. Řadí se zde opravárenské služby, montážní služby apod. Třetím systémem procesů jsou **profesionální služby**, nabízené speciality, s vysokým zapojením poskytovatele i příjemce služby do procesů. Služby jsou obvykle neopakovatelné a požadují vysokou kvalifikaci poskytovatele služby. Patří zde právnícké, zdravotnické a poradenské služby. [14]

2.6 Vybraná metoda analýzy konkurence

Analýza konkurence bude v diplomové práci prováděná pomocí metody mystery shopping, která v překladu znamená „tajné nakupování“. Tato velmi využívaná metoda je založena na simulovaném nákupu služeb a produktů. Jejím úkolem je identifikovat nedostatky v prodeji i v komunikaci společnosti se spotřebitelem. [24]

2.6.1 Mystery shopping

Mystery shopping je obdobou metody pozorování na místě. Výhodou této metody je skrytá anonymita hodnotitele, který je k nerozeznání od ostatních zákazníků. Metoda je využívána tam, kde pracovník přichází do osobního kontaktu se spotřebitelem. Mystery shopping je prováděn externími pracovníky, tak aby byl dodržen princip „tajnosti“. Další výhodou metody je, že pozorovatel může vidět způsoby chování zaměstnance k zákazníkovi. [6]

Metodu lze využít v maloobchodech, restauracích, hotelech, bankách, kinech, nemocnicích, na letištích, čerpacích stanicích apod. [4] Tyto společnosti vědí, že objektivní a pravidelné hodnocení jejich zákaznického servisu je nepostradatelné k získání úspěchu a odlišení se od konkurenčních firem. [25]

Pozorování jsou zaměřena na poskytování informací, čistotu, čekací dobu, upoutání zákazníka, stav užívaného vybavení, dodržování standardů společnosti apod. Hodnotitel zjišťuje způsob prodeje a nabídky na základě předem zpracovaného scénáře. [23]

Kvalitativní standardy pro využití mystery shopping byly schváleny členskými agenturami SIMAR na základě standardů vytvořených organizací ESOMAR. Standardy vyšly v platnost 15. listopadu 2005. [23]

Mystery shopper

Mystery shopper je speciálně vyškolený pracovník, který se vydává za zákazníka. Na základě předem stanovených kritérií hodnotí chování a přístup personálu, odborné

znalosti, komunikační i prodejní dovednosti, dodržování předepsaných standardů, vzhled prodejního místa, okolí apod. Po dobu návštěvy neprozrazuje, že se jedná o mystery shopping. Po odchodu z prodejny ihned vyplňuje záznamových arch. [24]

Od hodnotitele se očekávají komunikační schopnosti, herecký talent, pozorovací talent, kreativita, flexibilita, nezávislost, objektivita, anonymita a schopnost umět vyjádřit kritiku. [26]

Mystery shopper je povinen dodržovat při mystery shoppingu Etický kodex, který vychází ze standardů MSPA (viz Příloha č. 2). [24]

Mezi techniky mystery shopping patří:

- (mystery) pozorování,
- (mystery) návštěvy,
- (mystery) telefonické rozhovory,
- (mystery) maily a faxy,
- (mystery) návštěvy webových stránek. [23]

Přínosy mystery shoppingu

Mystery shopping přináší objektivní, přesné, včasné a vypovídající informace o komunikaci mezi zaměstnanci a zákazníky. Mystery shopping pomáhá organizaci nabízet exkluzivní péči o zákazníky, získat nové kupující, udržovat loajalitu současných zákazníků, šířit kladné reference od spokojených spotřebitelů, podpořit značku firmy, odlišit vlastní organizaci od konkurence, zefektivnit prodejní procesy, dosáhnout cílů společnosti a maximalizovat prodej. [25]

Fáze mystery shopping

Průběh metody mystery shopping lze rozdělit do čtyř po sobě jdoucích fází.

FÁZE I: Příprava projektu

Příprava projektu je velmi důležitou částí, která probíhá v těsné spolupráci se zadavatelem a vybranou marketingovou agenturou. Úkolem přípravné etapy je stanovení cíle výzkumu, sestavení scénáře a dotazníku, označení etických zábran, časový harmonogram, předložení ceny a podpis smlouvy. [27]

FÁZE II: Vlastní tajný nákup

Mystery shopper navštívuje podnik zadavatele, přičemž se chová podle předem připraveného scénáře. Ihned po skončení návštěvy vyplňuje hodnoticí list. Fiktivní zákazník může firmu kontaktovat i jiným způsobem. Například zatelefonováním nebo zasláním elektronické pošty. [27]

FÁZE III: Vyhodnocení tajného nákupu a sestavení zprávy

Agentura po sběru dat vyhotoví zprávu, kterou je možno doplnit o grafy a tabulky, dále popíše zjištěné skutečnosti, stanoví silné a slabé stránky a doporučí postup k nápravě zjištěných nedostatků. [27]

FÁZE IV: Prezentace výsledků

V posledním kroku jsou zadavateli prezentovány zjištěné výsledky průzkumu. [27]

Mystery shopping versus mystery employee

V současné době je velmi oblíbenou metodou mapování zákaznického servisu již zmiňovaný mystery shopping, neboli pohled „falešného“ zákazníka. Méně známý avšak dnes už často vyhledávaný je pohled „nového zaměstnance“, který do společnosti přichází mapovat procesy z pohledu řadového zaměstnance. Jedná se o tzv. **mystery employee**. „Nový“ pracovník nenahlášen prochází procesem, který klient potřebuje zmapovat (nábor, adaptace, výroba, logistika, office procesy, služby klientům apod.) Konzultant následně vyplňuje „check list“ aktivit, které jsou s klientem definovány již před samotnou akcí. Úkolem mystery employee je určit oblasti, které je potřeba zdokonalit a zároveň navrhnout vhodná opatření pro další změny, rozvoj atd. [15]

3 Charakteristika prostředí restauračního zařízení

Následující kapitola se zabývá charakteristikou prostředí restauračního zařízení. Práce popisuje makroprostředí a vybranou restauraci Malina. V kapitole jsou rovněž vymezeni zákazníci a nejvýznamnější konkurenti pizzerie.

3.1 Charakteristika makroprostředí

Faktory makroprostředí ovlivňují činnosti všech subjektů na restauračním trhu a pro společnost mohou znamenat novou příležitost nebo také hrozbu. Mezi prvky vnějšího marketingového prostředí patří demografické, ekonomické, přírodní, inovační, legislativní a sociálně-kulturní. [9]

3.1.1 Demografické prostředí

Moravskoslezský kraj tvoří okres Bruntál, Opava, Ostrava-město, Karviná, Nový Jičín a Frýdek-Místek. Ke dni 30. 9. 2011 je počet obyvatel v tomto kraji 1 240 432. Okres Frýdek-Místek je svou rozlohou (1 208 km²) v rámci kraje na druhém místě. Na Frýdeckomístecku žije přes 210 000 obyvatel a tak se řadí k třetímu nejlidnatějšímu okresu v Moravskoslezském kraji. [21]

Zajímavým ukazatelem je počet přistěhovalců do okresu Frýdek-Místek. Za rok 2010 bylo zaznamenáno 2 342 osob, což je o 260 více oproti roku 2009. V roce 2010 byl průměrný věk obyvatel okresu Frýdek-Místek 40,5 let, naopak v roce 2009 byl 40,3 let. [21]

V posledních letech se počet obyvatel Frýdku-Místku snižoval. Nyní k 1. 1. 2012 bydlí ve městě a v příměstských částech Skalice, Lískovec, Lysůvky, Zelinkovice a Chlebovice 59 818 občanů, což je nárůst o 453 obyvatel. [22]

Tab. 3.1 Počty obyvatel v dané věkové kategorii města Frýdek-Místek

Věková kategorie	Počet obyvatel
Do 5 let	3 164
6 – 18 let	7 509
19 – 60 let	37 368
61 a více let	11 777

Zdroj: [22, upraveno autorem]

Tab. 3.1 uvádí, že nejvíce obyvatel je zastoupeno ve věkové kategorii mezi 19 – 60 let, kde byl zaznamenán také největší nárůst osob o 473. Děti do 5 let přibýlo 32 a v rozmezí od 6 do 18 let 373. Pokles osob byl registrován pouze u poslední kategorie, a to o 425 obyvatel. [22]

Celková statistika ohledně počtu obyvatel města Frýdek-Místek může pro restauraci Malina znamenat nárůst nových potencionálních zákazníků. To platí zejména u obyvatel věkové kategorie od 18 do 60 let.

Mimo Frýdku-Místku se intenzivně rozvíjí i okolní obce. Největší nárůst byl zaznamenán v Brušperku, Staříči a Řepišti. [22] Příznivý vývoj rostoucího počtu lidí, žijících v okolních obcích, může mít na restauraci významný vliv. Například bude-li občan nespokojený se stravovacími službami ve své obci, je pravděpodobné, že bude ochoten jet i do vzdálenějšího města, které mu nabídne lepší restaurační služby.

3.1.2 *Ekonomické prostředí*

V České republice byla dle Českého statistického úřadu k 31. 1. 2012 míra nezaměstnanosti 9,1 %. Míra registrované nezaměstnanosti v Moravskoslezském kraji k 31. 12. 2011 činila 11,73 %. Ve srovnání s ostatními kraji České republiky má Moravskoslezský kraj třetí největší míru nezaměstnanosti. První a druhá příčka patří kraji Ústeckému a Olomouckému. Rostoucí nezaměstnanost je dána současnou finanční krizí, která má za následek snižující se kupní sílu obyvatelstva. [21]

V Moravskoslezském kraji byla průměrná hrubá mzda za 1. - 3. čtvrtletí 2011 22 271 Kč. To znamená 2,8% nárůst oproti stejnému období předchozího roku. V celorepublikovém měřítku byla průměrná hrubá mzda za 3. čtvrtletí 2011 vyměřena na 24 089 Kč, což je meziroční reálný růst o 0,6 %. [21]

Oba výše zmíněné ukazatele (míra nezaměstnanosti a hrubá mzda) jsou pro restauraci významné. Se ztrátou zaměstnání dochází ke ztrátě příjmů. Lidé jsou mnohem více šetřiví, a proto nemohou dělat to, co by za normálních okolností běžně dělali. Například rodina, která byla zvyklá si zajít o víkendu na oběd či večeři, si jídlo uvaří raději doma.

Dalším důležitým údajem je i míra inflace. V roce 2011 činila míra inflace vyjádřená přírůstkem průměrného indexu spotřebitelských cen 1,9 %. [21]

Od 1. 1. 2012 dochází i ke změně sazby daně z přidané hodnoty. Snížená sazba daně vzrostla z 10 % na 14 %, naopak základní sazba daně zůstala nezměněna (20 %). Tato změna má dopad na zvýšení cen. [17]

3.1.3 Přírodní prostředí

Celosvětovým problémem je zhoršování ekologického prostředí. Jedním z projevů je nedostatek zdrojů surovin, což může mít na trh pohostinství velmi negativní vliv. S omezenými surovinami roste jejich cena. S tím souvisí i rostoucí ceny jídel v restauračních zařízeních.

Dalším projevem jsou vysoké náklady na energii. Restaurační zařízení jsou nuceny k úsporným opatřením světla a tepla, nikoli však na úrok samotného zákazníka, který by se měl cítit v restauraci příjemně.

Jestliže restaurace nebo pizzerie využívá službu dovozu jídla, měla by k převozu zajistit takové vozidlo, které bude maximálně šetrné k životnímu prostředí. Se znečišťováním prostředí souvisí i práce v kuchyni. Zaměstnanci by měli využívat takové mycí prostředky, které nezatěžují okolí. Úkolem restauračního zařízení je i správné zacházení s odpady, které jsou největší hrozbou celého ekologického prostředí. Pizzerie, která umožňuje zákazníkům odnést si pizzu domů, by měla používat obaly, které jsou nejvíce šetrné k životnímu okolí. Nejčastěji jsou využívány kartónové krabice.

3.1.4 Inovační prostředí

Technologické prostředí z velké části ovlivňuje činnosti mnoha firem na trhu. S příchodem nových technologií postupně zanikají již doposud používané technologie. Každá další technologická změna vytváří pro společnosti příležitost. I na trhu pohostinství je zaznamenaný velký rozvoj inovací do nových technologií.

Většina restauračních zařízení je dnes vybavena velmi propracovanými softwary, které usnadňují práci nejen na provozovně, ale i ve skladě. Pomocí těchto systémů jsou restaurace schopné hlídat počet dostupných jídel (u menu), sestavit si vlastní menu, okamžitě přijímat a zpracovávat objednávky nebo hlídat množství zásob ve skladu. Programy umožňují efektivní práci v příslušném stravovacím zařízení. Díky této skutečnosti mohou být zákazníci rychle obslouženi. Velkou výhodou restaurací či pizzerií je i možnost placení účtu platební kartou.

Restaurace se neobjede i bez dobře vybavené kuchyně. Prostoru musí kuchaři nabídnout maximální pohodlí, které zajistí moderního vybavení. Příkladem mohou být bezdotykové baterie, mycí automaty, multifunkční konvektomaty a ostatní kuchyňská zařízení.

3.1.5 *Legislativní prostředí*

Každý podnik působící na území České republiky je ovlivňován legislativními normami. Legislativní prostředí vytváří zejména vláda, která určuje pravidla hospodářské soutěže, ochrany trhu, spotřebitelů apod. Restaurace či pizzerie jsou zařízení, která musí respektovat řadu norem a požadavků v oblasti hygieny, bezpečnosti potravin apod.

Restaurace je zařízení, které se musí řídit vyhláškou o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných. [28]

Mezi základní povinnosti všech podniků patří dodržování zákonů. Restaurace musí respektovat živnostenský zákon, obchodní zákoník a občanský zákoník. [20]

Jelikož restaurace zaměstnává pracovníky, je její povinností dodržovat zákoník práce, zákon o zaměstnanosti, zákon o důchodovém pojištění, zákon o nemocenském pojištění apod. [20]

V oblasti daňové politiky je důležitý zákon o dani silniční, zákon o dani z přidané hodnoty, zákon o dani z příjmů, zákon o spotřebních dani, zákon o účetnictví a jiné. [20]

Důležitou legislativou je i zákon o ochraně spotřebitele, neboť se zaměstnanci dostávají do kontaktu se zákazníky. [20]

Od 1. 7. 2011 platí novela zákona o opatřeních k ochraně před škodami působenými tabákovými výrobky, alkoholem a jinými návykovými látkami¹, která zavádí novou povinnost pro restaurační a pohostinská zařízení. Provozovatel musí u vstupu do zařízení na viditelném místě označit, zda se jedná o restauraci kuřáckou, nekuřáckou případně o zařízení se stavebně oddělenými prostory pro kuřáky a nekuřáky. [30]

Prosadí-li se další novela zákona o opatřeních k ochraně před škodami působenými tabákovými výrobky, alkoholem a jinými návykovými látkami, bude od roku 2014 kouření zakázáno ve všech restauracích i barech. [18]

Česká republika je od 1. 5. 2004 členem Evropské Unie, a proto musí podléhat i Evropskému právu.

3.1.6 *Sociálně-kulturní prostředí*

Do nákupního chování spotřebitelů se odráží sociální a kulturní úroveň společnosti. Faktory, které mohou ovlivnit způsob jednání zákazníků, mohou být různé.

¹ Médii označovaný Protikuřácký zákon

Jedním ze současných trendů je přístup lidí ke zdravému životnímu stylu. Lidé v restauracích očekávají zdravé jídlo v podobě dietnějších pokrmů, jako jsou třeba ryby, těstoviny nebo ovocné a zeleninové saláty.

Současný životní styl vyžaduje nové formy stravování mimo náš domov. V praxi jde o vytvoření podmínek rychlého stravování – nový způsob nabídky, něco mezi klasickou restaurací a fast foodem. Jedná se o nový typ gastronomické nabídky v podobě rychlého poledního menu se zacílením na nové potřeby lokálních hostů. [31]

Příloha č. 3 uvádí současné gastronomické trendy v České republice.

V dnešní době stále více lidí bojuje s nedostatkem volného času vlivem pracovní vytíženosti, a proto roste počet lidí, kteří si nechávají jídlo přinést donáškovou službou přímo do svého pracoviště. [19]

Z průzkumu veřejného mínění mezi obyvateli České republiky vyplynulo, že většina lidí souhlasí se zákazem kouření v restauracích. To znamená, že se zákazníci v restauraci chtějí najíst bez zápachu cigaretového kouře. [18]

Restaurace Malina by měla tyto tendence zohlednit.

3.2 Charakteristika trhu a jeho subjektů

Mezi hlavní účastníky a síly vnějšího prostředí podniku patří dodavatelé, prostředníci, zákazníci, konkurence a veřejnost. [9] Pro účely diplomové práce budou v podkapitole definováni zákazníci a významní konkurenti restaurace Malina.

3.2.1 Zákazníci

Zákazníky restaurace Malina jsou koneční spotřebitelé. Hosty restaurace mohou být lidé všech věkových kategorií od mladých osob až po seniory. Velmi důležitou roli hrají i rodiče s dětmi.

Mezi návštěvníky restaurace Malina patří lidé ve věku **od 15 do 26 let**. Do této skupiny řadíme zejména studenty a lidi, kteří jsou bezdětní. Hlavním kritériem při výběru jídla je nižší cena pokrmu. Bavíme-li se o pizze, jsou to právě tito zákazníci, kteří si tento pokrm objednávají častěji než lidé v ostatních věkových kategoriích. Restauraci navštěvují převážně o víkendu, ale i v pracovních dnech v podvečerních hodinách za účelem posezení a zábavy. Další skupinou zákazníků jsou lidé ve věku **od 27 do 50 let**. Návštěvníky restaurace jsou převážně rodiče s dětmi, kteří do pizzerie přicházejí zpravidla o víkendu v odpoledních hodinách, kdy mají děti volno. Rodiče s dětmi navštěvují restauraci i přes

týden odpoledne. Zákazníci na rozdíl od první věkové kategorie upřednostňují kvalitu pokrmu před cenou, proto v restauraci většinou utratí více peněz než například studenti. Tito lidé využívají restauraci i k menším soukromým akcím. Poslední skupinou zákazníků jsou osoby **starší 50 let**. Hosté restaurační zařízení navštěvují v odpoledních hodinách v průběhu celého týdne. O víkendu přicházejí většinou s vnoučaty nebo při příležitosti menších rodinných událostí.

3.2.2 Konkurence

Na tuzemském trhu restauračních zařízení se nachází velké množství firem, jež nabízí podobné produkty. Mezi těmito subjekty vzniká konkurenční boj. Každá restaurace se snaží přilákat zákazníky svou jedinečnou nabídkou a kvalitou nabízeného sortimentu. Jeli zákazník s restaurací spokojen, rád se do ní opětovně vrací. Proto cílem těchto organizací je nejen získat nové zákazníky, ale hlavně si je udržet.

Ve Frýdku-Místku a v příměstských částech města se nachází 30 restaurací. Seznam všech stravovacích zařízení je uvedený v Příloze č. 4.

Pro potřeby výzkumu bylo vybráno devět konkurentů restaurace Malina. Mezi kritéria výběru patří:

- stravovací zařízení se nachází ve Frýdku-Místku,
- v nabídce stravovacího zařízení musí být pizza, alespoň 10 druhů,
- stravovací zařízení musí mít vlastní webové stránky a kontaktní e-mail.

Předem nadefinovaná kritéria splnila restaurace a pizzerie Babylon, restaurace Golf, restaurace U Sovů, restaurace Stolárna, restaurace Riviéra, restaurace Vlasta, Krčma Středověk, pizzerie Best a hotel da Capo & Ristorante Italiano.

V Příloze č. 5 se nachází přehled základních kontaktních informací všech konkurentů. Náhledy webových stránek konkurenčních firem jsou uvedené v Příloze č. 6.

RESTAURACE A PIZZERIE BABYLON

Nabídka služeb restaurace

Restaurační zařízení nabízí předkrmy, polévky, ryby, pokrmy ze všech druhů masa, speciality, těstoviny, pizzy, saláty, jídla pro děti i dezerty. V jídelním lístku mohou návštěvníci najít 25 druhů pizzy. [32]

Restaurace přijímá stravenky, platební karty a provádí rozvoz jídel po Frýdku-Místku a do blízkého okolí, cena rozvozu je 30 Kč a cena obalu je 5 Kč. Zvláštní službou Babylonu je služba „Vaření u Vás doma“ – „Chef at home“, kdy šéfkuchař restaurace uvaří v pohodlí domova zákazníka. V podniku lze využít i bezdrátové připojení k internetu. Zákazníci mohou do klimatizované restaurace přijít na polední menu od 11:00 do 14:00 hodin. [32]

Umístění restaurace a provozní doba

Restaurační zařízení Babylon mohou zákazníci navštívit poblíž místeckého náměstí Svobody. Výhodou restaurace je nedaleká zastávka MHD, která je od zařízení vzdálená pouhých 40 m. Pizzerie Babylon nemá vyhrazené soukromé parkoviště pro hosty. Provozní doba restaurace je uvedena v Tab. 3.2.

Tab. 3.2 Provozní doba restaurace Babylon

Den	Čas
PO – ČT	11:00 – 23:00
PÁ - SO	11:00 – 24:00
NE	11:00 – 21:00

Exteriér a interiér restaurace

Tato stylová restaurace je plně nekuřácká, takže je vhodná pro rodiny s dětmi. Součástí restaurace je venkovní zastřešená terasa, která zpříjemňuje zákazníkům posezení zejména v letních měsících. Na zdi v restauraci je připevněná televizní obrazovka, která promítá obrázky některých poskytovaných pokrmů a v poledních hodinách nabídku denního menu. Součástí restaurace je dětský koutek i salónek k pořádání soukromých či firemních akcí. Nevýhodou restauračního zařízení je chybějící bezbariérový vstup. Zákazníci musí ke vchodu do restaurace překonat 5 schodů.

Webové stránky a akční nabídky restaurace

I když jsou internetové stránky pizzerie Babylon zpracované přehledně, na webu chybí podstatné náležitosti jako je provozní doba, nápojový lístek, aktuální denní menu a fotogalerie restaurace. Na webových stránkách je mimo jiné uvedený kontaktní e-mail, který je nefunkční.

V současnosti restaurace neposkytuje žádné akční nabídky na pizzu ani na jiné pokrmy.

RESTAURACE GOLF

Nabídka služeb restaurace

Návštěvníci si mohou z jídelního lístku vybrat pokrmy z kuřecího, vepřového i hovězího masa, bezmasé pokrmy, ryby a dezerty. V nabídce restaurace lze nalézt 34 druhů pizzy. [33]

Zákazníci mohou v restauraci platit jídelními kupóny i platební kartou. Od 11:00 do 14:00 hodin restaurace poskytuje zákazníkům denní menu. Výhodou podniku je i rozvoz jídel po Frýdku-Místku. Zákazníci platí za rozvoz jídla 25 Kč a 5 Kč za obal. Areál hostům nabízí i možnost využití bezdrátového připojení k internetu. [33]

Umístění restaurace a provozní doba

Restaurace Golf se nachází dál od centra městské části Místek na ulici 28. Října. Zákazníci mohou k dopravě do restauračního zařízení využít nedalekou zastávku MHD. Nespornou výhodou restauračního zařízení je vlastní parkoviště pro hosty, které pojme 9 osobních automobilů. Provozovna je návštěvníkům otevřena v průběhu celého týdne v čase uvedeném v Tab. 3.3.

Tab. 3.3 Provozní doba restaurace Golf

Den	Čas
NE - ČT	11:00 – 23:00
PÁ - SO	11:00 – 01:00

Zdroj: [33]

Exteriér a interiér restaurace

Pro restauraci je charakteristická příjemná venkovní krytá terasa, která je otevřena v období letních měsíců. Jak už název restaurace napovídá, v jejím areálu se nachází mini-golf, kuželky či elektrická nebo motorová autíčka pro děti. Restaurace je nekuřácká a plně bezbariérová. Součástí restaurace je i oddělený salónek k pořádání různých rodinných oslav. Vnitřní prostory restaurace jsou klimatizovány.

Webové stránky a akční nabídky restaurace

Zákazníci na webových stránkách najdou všechny potřebné informace. Internetové stránky jsou sladěné do zelenobílé barvy a působí celistvě a uceleně. Nechybí zde hlavní panelová nabídka, která odkazuje na fotogalerii restaurace, jídelní a nápojový lístek včetně cen nebo kontakty.

V restauraci platí stálá akce, která se vztahuje k rozvozu jídla. Jestliže si zákazník objedná jídlo nad 300 Kč, má automaticky rozvoz po Frýdku-Místku zdarma. [33]

RESTAURACE U SOVŮ

Nabídka služeb restaurace

Jídelní lístek U Sovů obsahuje předkrmy, polévky, pokrmy z kuřecího, vepřového i hovězího masa, dále speciality, ryby, dětská jídla, těstoviny, bezmasá jídla, dietní pokrmy a dezerty. Nechybí ani bohatá nabídka pizzy, zákazníci si mohou vybrat až z 30 druhů. [34]

Restaurace poskytuje denní menu od 11:00 do 14:00 hodin a přijímá jídelní kupóny. Restaurační zařízení nabízí i závodní stravování pro zaměstnance. Tato služba je spojena s dovozem jídla až do konkrétní provozovny. Rozvoz platí pouze pro polední menu od 11:00 do 14:00 hodin. [34]

Umístění restaurace a provozní doba

Restaurace U Sovů se nachází v blízkosti centrálního autobusového nádraží v ulici Na Poříčí ve Frýdku-Místku. Velkou nevýhodou restaurace je chybějící vlastní parkoviště pro hosty. Aktuální provozní doba restaurace je uvedena v následující Tab. 3.4.

Tab. 3.4 Provozní doba restaurace U Sovů

Den	Čas
PO - ČT	09:00 – 22:00
PÁ	09:00 – 23:00
SO	10:00 – 23:00
NE	10:00 – 21:00

Zdroj: [34]

Exteriér a interiér restaurace

Zařízení je typické příjemnou rodinnou atmosférou. Kapacita vnitřní části restaurace je 30 míst k sezení, 4 místa jsou vyhrazena u baru. Restaurační zařízení se může pyšnit letní venkovní zahradou o celkové kapacitě 80 míst. V restauraci není k dispozici samostatný salónek k pořádání různých soukromých a firemních akcí, nicméně restaurace tuto možnost zákazníkům nabízí. Velkou výhodou zařízení je venkovní dětský koutek a zahradní gril, který mohou hosté využít, například při pořádání rodinné události. Restaurace je kuřácká a její vstupní prostor není bezbariérový. [34]

Webové stránky a akční nabídky restaurace

Restaurace U Sovů poskytuje svým zákazníkům hezky zpracované webové stránky. Nechybí zde žádné základní informace, hostům je k dispozici jídelní a nápojový lístek, fotogalerie i denní menu. Součástí internetových stránek jsou i kontaktní informace jako je e-mail, provozní doba a telefon. Web je celkově sladěný do oranžové barvy a působí velmi přehledně.

V restauraci platí na měsíc březen speciální nabídka, kdy si hosté mohou vybrat jakoukoli pizzu za cenu 120 Kč.

RESTAURACE STOLÁRNA

Nabídka služeb restaurace

Restaurace Stolárna vaří českou a italskou kuchyni, nechybí ani speciality na otevřeném ohni. Jídelní lístek obsahuje předkrmy, saláty, polévky, bezmasé pokrmy, těstoviny, ryby, jídla z kuřecího a vepřového masa, speciality v bramboráku a moučníky. V současné době restaurace připravuje 33 druhů pizzy a jednu pizza kapsu. [35]

Restaurační zařízení provádí rozvoz jídla po Frýdku-Místku za 30 Kč. Zákazníci mohou platit stravenkami i platební kartou. Restaurace poskytuje mimo jiné i bezdrátové připojení k internetu, cateringové služby a polední menu od 11:00 do 14:00 hodin. [35]

Umístění restaurace a provozní doba

Restaurace Stolárna se nachází ve Frýdku na ulici Potoční. 200 m od zařízení je vlakové nádraží a také zastávka MHD, ze které vyjíždějí autobusy ve směru Místek i Frýdek. Velkou výhodou restaurace jsou soukromé parkovací plochy pro zákazníky.

Restauraci mohou hosté navštívit během celého týdne ve stanovenou dobu uvedenou v Tab. 3.5.

Tab. 3.5 Provozní doba restaurace Stolárna

Den	Čas
PO-ČT	11:00 – 24:00
PÁ	11:00 – 02:00
SO	12:00 – 02:00
NE	12:00 – 23:00

Zdroj: [35]

Exteriér a interiér restaurace

Klub Stolárna poskytuje návštěvníkům příjemné posezení ve stylové restauraci. V prostoru restaurace mohou zákazníci spatřit různé ruční dřevěné a kovové nástroje typické pro tehdejší dobu. V rámci prostor klubu Stolárna jsou i bowlingové dráhy, kulečnickové stoly nebo šipky. Prostory restaurace jsou rozděleny na část kuřáckou a nekuřáckou. Výhodou restaurace je plně bezbariérový vstup. Restaurace nabízí hostům i menší venkovní posezení. Hostům je v zařízení k dispozici salónek, který může sloužit k firemním případně soukromým událostem. [35]

Webové stránky a akční nabídky restaurace

Všechny informace o restauraci se nachází pod záložkou Restaurace na internetových stránkách klubu Stolárna. Nechybí zde jídelní a nápojový lístek, fotogalerie, týdenní menu, akční nabídky, kontaktní informace ani odkaz na profil restaurace na facebooku. Celkové webové stránky jsou zpracovány velmi působivě.

Restaurace nabízí svým zákazníkům únorovou akci na rozvoz jídla. Zákazník, který si objedná jídlo na 300 Kč, dostane poukaz na 2 hodiny bowlingu zdarma. [35]

RESTAURACE RIVIÉRA

Nabídka služeb restaurace

Restaurační zařízení nabízí svým zákazníkům bohatý výběr pokrmů z masa, nechybí ani polévky, bezmasé pokrmy, těstoviny, pizzy (26 druhů) nebo dezerty. [36]

Restaurace přijímá stravenky a poskytuje polední menu, které je zajišťováno od 11:00 do 14:00 hodin. Zákazníci si mohou v restauraci telefonicky objednat i snídaňové menu. [36]

Umístění restaurace a provozní doba

Restaurace se nachází v komplexu Riviéra na ulici Frýdlantská v městské části Místek, kde je vybudovaná i zastávka MHD. Součástí komplexu je mimo jiné i bowling, sport bar a diskotéka. Nevýhodou celého zařízení je chybějící vlastní parkoviště pro hosty, zákazníci však mohou využít bezplatné parkovací plochy, které jsou od komplexu vzdálené asi 50 m. Tab. 3.6 uvádí otevírací dobu restaurace Riviéra.

Tab. 3.6 Provozní doba restaurace Riviéra

Den	Čas
NE - ČT	11:00 – 24:00
PÁ - SO	11:00 – 01:00

Exteriér a interiér restaurace

Prostor restaurace nabízí 56 míst k sezení a je plně kuřácký. Ke konání soukromých oslav nebo jiných setkání je k dispozici oddělený salónek s kapacitou 15 míst. Jídelní prostor je vkusně sladěný do oranžové a hnědé barvy, zdi restaurace jsou zdobeny slaměnou dekorací, která celé místo oživuje. Uprostřed restaurace je postavená dřevěná zástěna, která prostor dělí na dvě části. Vstup do objektu je zcela bezbariérový. Velkou nevýhodou restaurace je chybějící letní zahrádka.

Webové stránky a akční nabídky restaurace

Grafická úprava internetových stránek působí velmi jednoduchým dojmem, nicméně zákazníci zde najdou kompletní jídelní a nápojový lístek, kontaktní informace, týdenní menu i fotogalerii restaurace.

V současné době probíhá v restauraci Riviéra akce na pizzu 1 + 1 zdarma.

RESTAURACE VLASTA

Nabídka služeb restaurace

Hosté si mohou z jídelního lístku vybrat jídla z české i zahraniční kuchyně. Konkrétně zde najdou pokrmy z kuřecího a vepřového masa, polévky, topinky, bezmasé pokrmy, ryby, dětská jídla, speciality, pizzy (25 druhů), těstoviny, saláty a dezerty. Restaurace přijímá jídelní kupóny a nabízí polední menu od 11:00 do 14:00 hodin. [37]

Stravovací zařízení poskytuje i rozvoz jídla po Frýdku-Místku a okolí.

Umístění restaurace a provozní doba

Restaurační zařízení se nachází na okraji města Frýdek-Místek, konkrétně na ulici Dobrovského. Nedaleko je však vybudována zastávka MHD, a proto je restaurace dobře dostupná. Výhodou zařízení je vlastní parkoviště pro hosty, které pojme 5 osobní automobilů. Provozní doba restaurace je uvedena v následující Tab. 3.7.

Tab. 3.7 Provozní doba restaurace Vlasta

Den	Čas
PO - SO	11:00 – 21:30
NE	11:00 – 21:00

Zdroj: [37]

Exteriér a interiér restaurace

Budova je členěna na dvě podlaží. V přízemí mohou zákazníci navštívit pivnici o celkové kapacitě 40 míst, k dispozici je i velkoplošná televize. V prvním patře je nekuřácká restaurace s odděleným salónekem pro 8 osob. V jídelním prostoru je vyhrazeno 35 míst k sezení. Vzhledem k tomu, že restaurace je umístěná v prvním poschodí, není restaurační zařízení bezbariérové. Součástí budovy je venkovní zastřešená zahrádka o kapacitě až 100 míst. Pro děti je před restaurací vyhrazený dětský koutek s pískovištěm. [37]

Webové stránky a akční nabídky restaurace

Web restaurace je jednoduše sladěn do bílé barvy, v pozadí horní části stránky se nachází fotografie s nazdobenou slavnostní tabulí. Fotografie doplňuje výrazná kytice červených růží a logo restaurace. Na internetových stránkách nechybí hlavní panelová nabídka, která odkazuje na jídelní lístek, kontakty, dotazy a fotogalerii restaurace.

V současné době restaurace poskytuje akci zvanou „Šťastná hodinka“. Zákazník, který si v době od 15:30 – 16:30 koupí hlavní jídlo v minimální hodnotě 100 Kč, dostane zmrzlinový pohár zdarma. [37]

KRČMA STŘEDOVĚK

Nabídka služeb restaurace

Nabídka v jídelním lístku restaurace Středověk je různorodá. Hosté si mohou pochutnat na grilovaných specialitách, pokrmech z kuřecího, vepřového i hovězího masa, rybách, těstovinách zeleninových salátech a moučnících. V nabídce si mohou zákazníci vybrat z 20 druhů pizzy a třech druhů pizza brot. V restauraci je možno platit stravenkami i platební kartou. Středověk poskytuje rozvoz denního menu, které je hostům k dispozici od 11:00 do 14:00 hodin. Součástí poledního menu není nabídka pizzy. [38]

Umístění restaurace a provozní doba

U velmi frekventované ulice T. G. Masaryka se nachází známá restaurace Středověk. Výhodou restauračního zařízení je těsná blízkost zastávky MHD a soukromé parkoviště pro hosty, které je vybudované pro 8 osobních automobilů.

Restaurace je otevřená každý den od 11:00 hodin. Bližší informace jsou uvedené v Tab. 3.8.

Tab. 3.8 Provozní doba restaurace Středověk

Den	Čas
PO - ČT	11:00 – 23:00
PÁ - SO	11:00 – 24:00
NE	11:00 – 22:00

Zdroj: [38]

Exteriér a interiér restaurace

Středověk nabízí svým zákazníkům velmi netradiční posezení v prostorách, které jsou ve sklepení. Tomu odpovídá i poutavý nábytek a celý interiér restaurace, jež je zpracován ve stylu 13. století. Nevýhodou restaurace je chybějící bezbariérový vstup, který není vzhledem ke sklepnímu umístění restaurace možný. Novinkou podniku je nově vybudované venkovní posezení, které je přístupné v letním období. Celková kapacita restaurace je 124 míst. Terasa nabízí 28 míst k sezení. Prostory v zařízení jsou rozděleny do pěti místností, které mohou sloužit k soukromým akcím. Restaurace je kuřácká zato plně klimatizována. [38]

Webové stránky a akční nabídky restaurace

Internetové stránky jsou sladěné do rudé barvy. V hlavní panelové nabídce zákazníci najdou jídelní a nápojový lístek, kontakty, denní menu, fotogalerii a aktuality. Součástí webu je i anketa a vyhledávací pole, které na stránkách urychluje hledání informací. Na webových stránkách je i možnost výběru jazykové mutace do pěti cizích jazyků, překlad webu však nefunguje.

Restaurace aktuálně nenabízí žádné akční nabídky.

PIZZERIE BEST

Nabídka služeb restaurace

Pizzerie Best nabízí ve svém jídelním lístku převážně italské pokrmy. Zákazníci zde najdou předkrmy, saláty, těstoviny, pizzy a dezerty. Jídelní lístek obsahuje 34 druhů pizzy a taky pizza chléb. Cílem této restaurace je zajistit hostům kvalitní pokrmy z pravých italských surovin. Tradiční postup pečení v italské peci mohou zákazníci spatřit na vlastní oči přímo v restauraci. [39]

I když pizzerie neposkytuje rozvoz pizzy, zákazníci si ji pomohou odnést domů v kartónovém obalu. Restaurace přijímá vybrané druhy stravenek.

Umístění restaurace a provozní doba

Návštěvníci mohou pizzerii najít v městské části Frýdek na ulici Elišky Krásnohorské. Pizzerie se nachází dál od centra Frýdek, nicméně od zařízení se do 10 minut chůze nachází zastávka MHD. Pizzerie nemá vybudované vlastní parkoviště pro hosty, které by bylo pro zařízení jistě přínosem. Provozní doba pizzerie Best je uvedena v Tab. 3.9.

Tab. 3.9 Provozní doba pizzerie Best

Den	Čas
PO - ČT	11:00 – 22:00
PÁ - SO	11:00 – 23:00
NE	11:00 – 20:00

Zdroj: [39]

Exteriér a interiér restaurace

Vnitřní část restaurace je vybavena 30 místy k sezení. V letní sezóně mohou hosté využít venkovní terasu, která zajišťuje příjemné posezení. Prostory pizzerie jsou nekuřácké, takže je vhodná zejména pro rodiny s dětmi. Velkým nedostatkem pizzerie Best je chybějící dětský koutek pro děti. Vstup do restaurace je bezbariérový. Součástí restaurace není oddělený salónek pro konání různých pracovních či rodinných událostí.

Webové stránky a akční nabídky restaurace

Barvu pozadí internetových stránek si mohou zákazníci sami navolit ze čtyř barev. U všech barev text nesplývá s pozadím a je maximálně čitelný. Na hlavní stránce se zákazníci dozvědí o historii pizzy a pravém italském menu. Na stránkách jsou zveřejněné fotografie pizzerie i majitele podniku. Součástí webu je jídelní a nápojový lístek i kontakty.

Od dubna probíhá v restauraci nabídka na pizzu 1 + 1 zdarma.

HOTEL DA CAPO & RISTORANTE ITALIANO

Nabídka služeb restaurace

Restaurace je zaměřena zejména na jídla italské kuchyně. Jídelní lístek obsahuje předkrmy, polévky, saláty, těstoviny, rizota, pokrmy z masa, ryb a plody moře, pizzy a dezerty. Nabídka pizzy není tak rozmanitá jako v ostatních restauracích. Zákazník má na výběr 13 druhů pizzy a dva typy pizza brot. [40]

V restauraci si je možné objednat polední menu od 11:00 do 14:00 hodin. Oběd lze zaplatit jak platební kartou, tak stravenkami.

Umístění restaurace a provozní doba

Ristorante Italiano je součástí hotel da Capo, který se nachází v těsné blízkosti již výše zmiňovaného restauračního zařízení U Sovů. Nedaleká zastávka MHD je jistě výhodou, stejně tak 3 vyhrazené parkovací místa pro zákazníky restaurace.

Provozní dobu restaurace uvádí Tab. 3.10.

Tab. 3.10 Provozní doba Ristorante Italiano

Den	Čas
PO – PÁ	11:00 – 15:00 18:00 – 23:00
SO	12:00 – 15:00 18:00 – 23:00
NE	zavřeno

Zdroj: [40]

Exteriér a interiér restaurace

Prostory Ristorante Italiano jsou vytvořeny v italském duchu, proto zanechávají v zákazníkovi velmi příjemné dojmy. Na stolech v restauraci jsou bílé ubrusy, které působí luxusním dojmem. Nevýhodou restaurace jsou její kuřácké prostory. V hotelu se nachází mimo jiné i salónek a lobby bar, který může být využit například při svatbách nebo jiných slavnostních událostí. Vstupní prostory restaurace nejsou bezbariérové, zákazníci musejí do jídelního prostoru překonat tři schody.

Webové stránky a akční nabídky restaurace

Na webových stránkách hotelu da Capo a Ristorante Italiano je hlavní panelová nabídka, která usnadňuje orientaci na webu. Zákazníci restaurace zde najdou nabídku poledního menu, které si mohou prostřednictvím stránek a e-mailu přihlásit nebo odebrat. Součástí internetových stránek jsou fotografie a kontakty. Návštěvníci webu mohou nahlédnout do jídelního a nápojového lístku ovšem bez uvedení cen. Ceník pizzy je na internetových stránkách zveřejněný.

V současné době v restauraci neprobíhá žádná akční nabídka.

3.3 Charakteristika restaurace a pizzerie Malina

Adresa: Malý Koloredov 1537, Frýdek-Místek, 738 02

Telefon: 608 933 221

Email: malradek@seznam.cz

Web: www.pizzeriemalina.ic.cz [41]

Nabídka služeb restaurace

Zákazníci restaurace Malina mohou v jídelním lístku najít nejen pizzy, ale i pokrmy z kuřecího a vepřového masa, polévky, speciality, plněné bramborové placky, bezmasá jídla, dětská jídla, těstoviny, saláty a dezerty. V současnosti restaurace nabízí 27 druhů pizzy.

Nevýhodou zařízení je chybějící nabídka denního menu a rozvoz pizzy, které by mohlo pro restauraci znamenat novou příležitost. Pizzerie poskytuje možnost placení stravenkami ne však platební kartou.

Umístění restaurace a provozní doba

Restaurace Malina se nachází poblíž centra městské části Místek, svou výhodnou polohou je dostupná jak autem, tak autobusem. Zastávka MHD je vzdálená od zařízení asi 5 minut pozvolné chůze. Nevýhodou restaurace jsou chybějící vlastní parkovací místa pro hosty, která jsou vzhledem k poloze restaurace důležitá.

Provozní doba pizzerie je uvedena v Tab. 3.11.

Tab. 3.11 Provozní doba restaurace Malina

Den	Čas
PO – ČT	12:00 – 22:00
PÁ	12:00 – 24:00
SO	15:00 – 24:00
NE	13:00 – 22:00

Exteriér a interiér restaurace

Pizzerie nabízí pro své hosty příjemné prostředí. Součástí restaurace je i zastřešená venkovní terasa, která zákazníkům poskytuje v letních měsících velmi pěkné posezení. I když v restauraci není oddělený salónek pro konání různých soukromých oslav, pizzerie svým zákazníkům umožňuje menší akce pořádat. V restauraci jsou obzvlášť oblíbené v teplých měsících na venkovní terase, jejíž součástí je dětský koutek a krb. Kapacita vnitřní části restaurace je 26 míst, naopak terasa nabízí 46 míst k sezení. [41]

Zdi a dekorační prvky restaurace jsou vkusně laděny do oranžové barvy. Restaurace je plně kuřácká, což neocení hlavně rodiče s dětmi. Nevýhodou zařízení je chybějící bezbariérový vstup.

Webové stránky a akční nabídky restaurace

Internetové stránky pizzerie Malina působí graficky velmi jednoduchým dojmem. Pozadí, které je sladěné do červenozelené barvy, vhodně koresponduje s barvou loga

„Malina“ umístěné v horní části webu. Z hlediska obsahu nejsou stránky moc dobře zpracované, zákazníkům chybí základní informace, například o provozní době nebo kompletní jídelní lístek. Webová stránka restaurace Malina je k nahlédnutí v Příloze č. 7.

Pizzerie poskytuje od února do května akční nabídku na pizzu, zákazník, který si koupí 2 pizzy dostane 1 pizzu zdarma.

4 Metodika výzkumu

Čtvrtá kapitola diplomové práce je zaměřena na přípravnou a realizační etapu marketingového výzkumu. Stěžejní přípravná fáze zahrnuje určení problému a cíle výzkumu, definuje zdroje informací a vybranou metodu zvanou mystery shopping, dále vymezuje časový harmonogram a rozpočet průzkumu. V realizační fázi je zahrnuta pilotáž a vlastní sběr dat.

4.1 Přípravná etapa marketingového výzkumu

4.1.1 *Určení problému*

Restaurační zařízení Malina se nachází na výhodném místě, poblíž centra městské části Místek. S přibývajícím konkurencí však zájem o restauraci pozvolně klesá. Problémem restaurace Malina je neznalost konkurenčních výhod a nevýhod oproti svým největším konkurentům na daném trhu, konkrétně ve městě Frýdek-Místek. Dobrá znalost těchto informací se může stát klíčem k úspěchu dalšího vývoje firmy.

4.1.2 *Definování cíle výzkumu*

Cílem výzkumu je srovnat restauraci Malina s vybranými konkurenty ve městě Frýdek-Místek. Marketingový výzkum je zaměřen na zjištění konkurenčních výhod a nevýhod restauračního zařízení pomocí metody mystery shopping. Podle předem nadefinovaných kritérií je posuzován celkový vzhled provozovny, obsluhující personál, jídelní lístek, servis a platba, nabízený pokrm pizza a ostatní služby. Součástí průzkumu je i hodnocení webových stránek restaurace a způsob odpovědi na zasláný e-mail.

4.1.3 *Metoda získání informací*

Ke sběru informací je využita metoda mystery shopping, která umožňuje získat údaje fiktivním nákupem ze strany zákazníka. V práci je konkrétně použita technika mystery pozorování, mystery návštěvy, mystery návštěvy webových stránek a mystery mailing.

Mystery shopping

Nespornou výhodou metody mystery shopping je utajená anonymita mystery shoppera, který skrytým pozorováním může sledovat, jaký způsobem se zaměstnanci chovají

ke svým zákazníkům. Rizikem metody může být subjektivní hodnocení z pohledu fiktivního zákazníka.

Základní soubor je tvořen všemi restauracemi a pizzeriemi ve Frýdku-Místku včetně příměstských částí. Seznam všech stravovacích zařízení je uvedený v Příloze č. 4. Výběrovým souborem, na němž bude použita metoda mystery shopping, jsou vybrané provozovny dle předem nadefinovaných kritérií. Mezi ně patří:

- stravovací zařízení se nachází ve Frýdku-Místku,
- v nabídce stravovacího zařízení musí být pizza, alespoň 10 druhů,
- stravovací zařízení musí mít vlastní webové stránky a kontaktní e-mail.

Důvodem výběru restauračních zařízení ve Frýdku-Místku, nikoli v příměstských částech města, je blízká dostupnost restaurací MHD, příp. pěší chůzí. Restaurace mají podobnou strukturu jídelního lístku, který obsahuje pizzu (alespoň 10 druhů), neboť právě ta je jedním z kritérií hodnocení mystery shoppera. Vlastní webové stránky a e-mail jsou podmínkou restaurací k uskutečnění mystery mailingu a mystery návštěvy webových stránek.

K realizaci marketingového výzkumu je vybráno deset zařízení, která splnila stanovená kritéria. Seznam vybraných restauračních zařízení je uveden v Tab. 4.1.

Tab. 4.1 Seznam vybraných restauračních zařízení

Název restaurace	Adresa
Restaurace a pizzerie Malina	Malý Koloredov 1537, Frýdek-Místek, 738 02
Restaurace Golf	28. Října 86, Frýdek-Místek, 738 02
Restaurace a pizzerie Babylon	U staré pošty 54, Frýdek-Místek, 738 02
Restaurace U Sovů	Na Poříčí 1185, Frýdek-Místek, 738 01
Restaurace Stolarna	Potoční 1228, Frýdek-Místek, 738 01
Restaurace Riviéra	Frýdlantská 770, Frýdek-Místek, 738 02
Restaurace Vlasta	Dobrovského 1947, Frýdek-Místek, 738 01
Krčma Středověk	T. G. Masaryka 1109, Frýdek-Místek, 738 01
Pizzerie Best	El.Krásnohorské 318, Frýdek-Místek, 738 01
Hotel da Capo & Ristorante Italiano	Na Poříčí 1183, Frýdek-Místek, 738 01

Úspěchem každého mystery shoppingu je vytvoření správného scénáře a záznamového archu, do kterého jsou označovány odpovědi získané návštěvou restauračních zařízení.

Scénář mystery shoppingu

Mystery shopper navštívuje v daném období příslušná restaurační zařízení v roli fiktivního zákazníka. Úkolem mystery shoppera je zmapovat situaci restaurace podle nadefinovaných kritérií, které jsou uvedené v záznamovém archu. Než fiktivní zákazník vstoupí do stravovacího zařízení, musí nejprve zhodnotit okolí restaurace. Příkladem mohou být parkovací plochy pro zákazníky, venkovní posezení, vzdálenost zastávky městské hromadné dopravy od zařízení, čistota před vchodem apod.

U vstupních dveří si mystery shopper všímá označení restaurace, které je povinné a musí být umístěné na viditelném místě. V restauraci si zákazník objednává pizzu a nealkoholický nápoj. Během objednávky jídla sleduje chování zaměstnance k zákazníkovi, zajímají ho komunikační schopnosti, odbornost, servis pokrmu, doba přinesení jídla na stůl apod. Po celou dobu návštěvy mystery shopper pozoruje interiér restaurace. Mezi povinnostmi fiktivního zákazníka patří i zhodnocení pizzy a rychlost vystavení účtu pracovníkem.

V případě, že mystery shopper nezná z prvního dojmu v restauraci odpověď na všechny otázky, nenápadně se zeptá zaměstnance. V průběhu návštěvy musí mystery shopper vystupovat zcela přirozeně, tak aby byl k nerozeznání od ostatních zákazníků. Nevěrohodné vystupování může fiktivního zákazníka prozradit a tím znehodnotit výsledky výzkumu.

Po zaplacení mystery shopper z restaurace odchází a v zápětí vyplňuje připravený záznamový arch.

Součástí záznamového archu je i hodnocení webových stránek restaurace, které je dodatečně doplněno po návštěvě restaurace.

Záznamový arch mystery shoppingu

Práce každého mystery shoppera se neobejde bez předem vypracovaného hodnotícího listu. Záznamový arch k mystery shoppingu lze najít v Příloze č. 8.

Hodnotící list je rozdělen do devíti základních oblastí. Parametr **Exteriér** a **Interiér** je zaměřen na kritéria týkající se povinného označení restaurací, čistoty před vchodem, bezbariérového vstupu, výzdoby a osvětlení stolu, vhodně zvolených prvků dekorace apod. U **personálu** jsou hodnoceny komunikační schopnosti, odbornost nebo používaný stejnokroj. Kritéria v parametru **Jídelní lístek** jsou zaměřena na náležitosti jídelního lístku, jeho vazbu a čistotu. Doba čekání na jídlo byla posuzována v parametru **Servis**, stejně tak čistota a nepoškozenost používaného inventáře. Součástí záznamového archu je i kritérium **Pizza**, u níž mystery shopper hodnotí, zda je pizza teplá, nepřipálená, vláčná a jestli suroviny

na pizze odpovídají výčtu surovin v jídelním lístku. U parametru **Platba** je hodnocena doba čekání na účet, možnost placení stravenkami nebo platební kartou. V restauraci se posuzují také **Ostatní služby**, které zahrnují klimatizaci, čistotu toalet, dětský koutek, nabídku poledního menu, rozvoz pizzy apod. Významným parametrem jsou **Webové stránky** restaurace, u nichž se hodnotí jejich přehlednost a míra poskytovaných informací.

Hodnoticí formulář tvoří 88 otázek. Na každou otázku lze odpovědět „ano“ či „ne“. Zakroužkováním odpovědi „ano“ získává dané restaurační zařízení 1 bod. Označí-li mystery shopper odpověď „ne“ získává restaurace 0 bodů. Stravovací zařízení může v celkovém bodovém hodnocení dostat až 88 bodů.

Záznamový arch mystery mailingu

V práci je využita technika mystery mailing. Záznamový arch k mystery mailingu je uveden v Příloze č. 9. Do restauračních zařízení byl zaslán e-mail se žádostí o zodpovězení několika otázek týkajících se konání oslavy narozenin. Hodnocenými kritérii jsou získané informace o možnosti rezervace stolu, platbě platební kartou nebo poskytovaných akčních nabídkách. Hodnocená je mimo jiné i srozumitelnost odpovědi a výskyt gramatických chyb.

Hodnoticí list tvoří 12 otázek. Postup hodnocení je stejný jako u předchozího záznamového archu. Odpověď „ano“ získává 1 bod, naopak odpověď „ne“ 0 bodů. V celkovém bodovém hodnocení může restaurace dostat maximálně 12 bodů.

4.1.4 Typy a zdroje informací

K vypracování diplomové práce jsou využity primární i sekundární zdroje informací. Primárním zdrojem jsou údaje získané výzkumem u vybraných restauračních zařízení. Sekundární údaje jsou čerpány z odborné literatury a internetových zdrojů, konkrétně z webových stránek Českého statického úřadu, statutárního města Frýdek-Místek a jednotlivých restaurací. Další informace poskytli zaměstnanci restauračních zařízení, na něž byl vznesen dotaz.

4.1.5 Časový harmonogram výzkumu

Následující Tab. 4.2 upřesňuje jednotlivé činnosti marketingového výzkumu rozvržených do čtyř měsíců.

Tab. 4.2 Časový harmonogram

Činnost/termín	5.12.-3.1.	6.1.-9.1.	13.1.-18.2.	20.2. -18.3.	19.3.-26.3.
Příprava výzkumu					
Pilotáž					
Sběr dat					
Analýza dat					
Návrhy a doporučení					

4.1.6 Rozpočet výzkumu

V rozpočtu výzkumu je zahrnutý tisk záznamových archů a útrata v restauracích. V každém restauračním zařízení objednávka představovala jednu pizzu a jeden nealkoholický nápoj. Ve Frýdku-Místku je městská hromadná doprava provozována zdarma, proto zde nebyly vynaloženy žádné výdaje.

Tisk záznamových archů	40 Kč
Útrata v restauracích (pizza a nápoj)	1500 Kč
SUMA	1540 Kč

4.2 Realizační etapa marketingového výzkumu

Marketingový výzkum proběhl v lednu a v únoru 2012 pomocí metody mystery shopping.

4.2.1 Sběr a způsob zpracování dat

Před samotným výzkumem byla provedena pilotáž. Osobní předvýzkum byl realizován u dvou restauračních zařízení, kde byla možnost si záznamových arch nanečisto vyplnit. Konkrétně se jednalo o místeckou restauraci U Janka, a restauraci a pizzerii Blue bowling ve Staříči. Na základě pozorování byl hodnotící list dále upraven. Některé otázky

byly doplněny, jiné zase odstraněny. Největší změny zaznamenala kritéria interiér a jídelní lístek.

Návštěva restaurací byla uskutečněna v pátek a v sobotu v podvečerních hodinách v době od 17:00 do 17:30 hodin. Výše uvedené dny byly zvoleny z důvodu většího náporu zákazníků oproti jiným dnům v týdnu. Bezprostředně po zhodnocení restaurace byl vyplněn záznamový arch. Roli mystery shoppera zastala autorka diplomové práce sama bez pomoci vyškolených pracovníků.

Emailový dotaz byl do stravovacích zařízení rozeslán v pracovní den konkrétně v úterý v 10:00 hodin.

Po sběru dat byla získaná data přenesena do datové matice, která umožnila vygenerovat grafy a potřebné výpočty. Nejčastěji využívanou statistickou veličinou byl aritmetický průměr. K vypracování práce byl využit Microsoft Office Excel 2007 a Microsoft Office Word 2007.

4.2.2 Problémy při shromažďování dat

Při sběru dat v jednotlivých restauračních zařízeních nedošlo k žádným zásadním problémům, které by mohly narušit průběh výzkumu. Jediný problém nastal v restauraci U Sovů, kde bylo z technických důvodů zavřeno, proto musela být návštěva restaurace přesunuta o týden později. U ostatních stravovacích zařízení žádné podobné problémy nenastaly.

5 Analýza konkurence

Pátá kapitola diplomové práce je věnována analýze výsledků výzkumu získaných prostřednictvím metody mystery shopping. V první části jsou vyhodnocena data ze záznamového archu mystery shopping (viz Příloha č. 8). Ve druhé části je proveden rozbor dat mystery mailingu. Hodnotící list je uveden v Příloze č. 9.

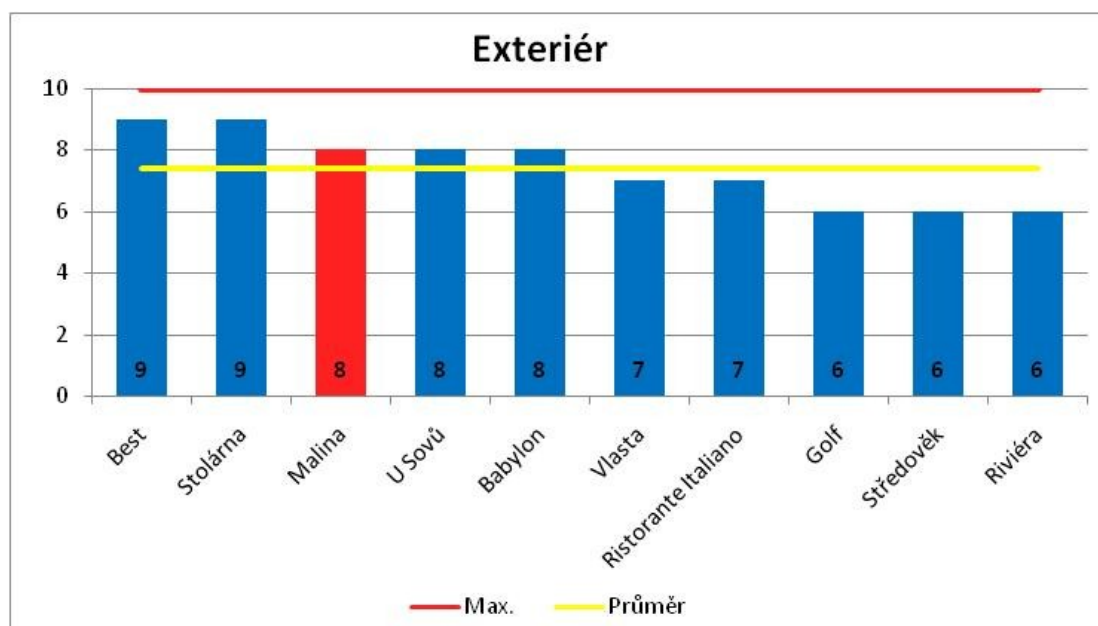
5.1 Analýza výsledků mystery shoppingu

Vybraná restaurační zařízení byla hodnocena na základě vypracovaného záznamového archu a scénáře. Hodnotící list tvoří devět kritérií, které jsou předmětem analýzy. Základní parametry tvoří exteriér a interiér restaurace, obsluhující personál, jídelní lístek, servis, pizza, platba, ostatní služby a webové stránky. Součástí podkapitoly je i hodnocení restaurace Malina a celkové zhodnocení výsledků mystery shoppingu.

5.1.1 Analýza parametru Exteriér

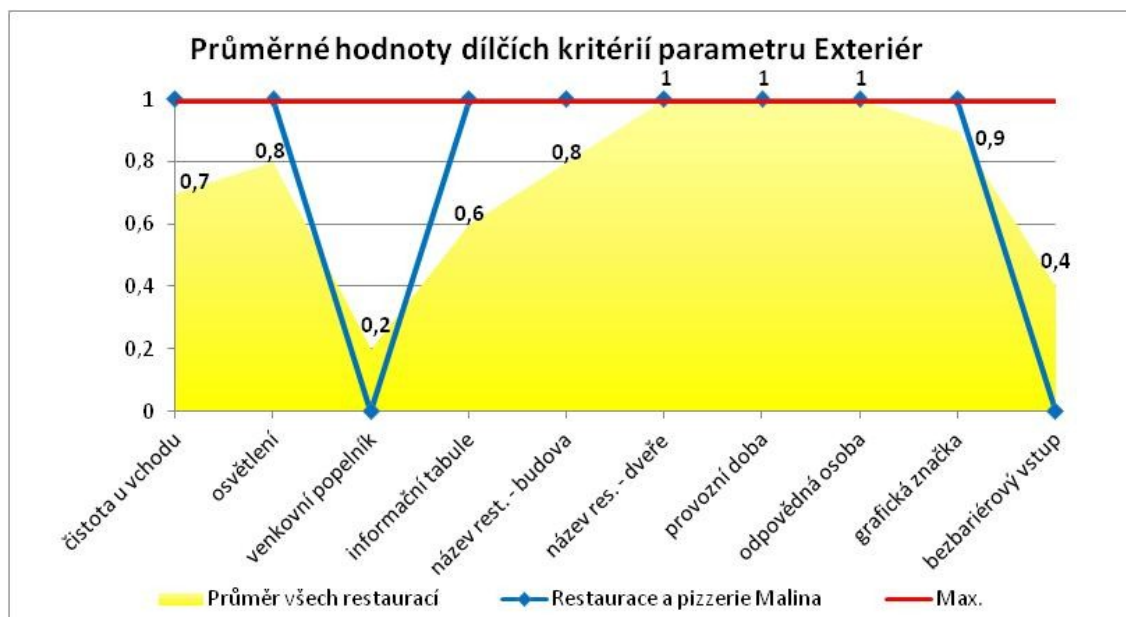
V záznamovém archu je prvním hodnoceným parametrem Exteriér. **Maximální možný počet získaných bodů je 10. Průměrná hodnota kritéria je 7,4 bodů.** Parametr Exteriér tvoří 10 dílčích kritérií, které mohly být ohodnoceny jedním nebo nulou body. Průzkum byl zaměřen na čistotu před vchodem do pizzerie, dále na bezbariérový vstup, osvětlení, informační tabuli u vstupu a na povinná označení restaurace.

Obr. 5.1 Srovnání parametru Exteriér restaurace s maximem a průměrem



Obr. 5.1 znázorňuje, že maximální počet bodů nezískalo žádné restaurační zařízení. V daném kritériu nejlépe dopadly restaurace Stolárna a pizzerie Best, které parametr splnily na 90 %. Naopak nejméně bodů (60 %) dostaly tři restaurace. U těchto zařízení byl nejčastěji chyběla informační tabule na vybrané jídla či nápoje a bezbariérový vstup.

Obr. 5.2 Průměrné hodnoty dílčích kritérií parametru Exteriér



Graf (viz Obr. 5.2) zobrazuje, že všechny restaurace splnily povinnost označení daných náležitostí na vchodových dveřích. U vstupu byl uveden název restaurace, provozní doba i odpovědná osoba. Všechny restaurace musí být povinně označeny grafickou značkou znázorňující nekuřácké zařízení, kuřácké zařízení nebo zařízení s vyhrazenými prostory pro kuřáky a nekuřáky. Devět restaurací z deseti tuto náležitost splnilo. Jediná restaurace Riviéra měla grafický symbol umístěný přímo v prostoru restaurace, nikoli u vstupu. Největším nedostatkem byl chybějící venkovní popelník u plně nekuřáckých restaurací (restaurace Vlasta a Golf) nebo restaurace s oddělenými prostory pro kuřáky a nekuřáky (restaurace Stolárna). Použité nedopalky před vchodem se nacházely u restaurace Golf, Ristorante Italiano a u Krčmy Středověk. Graf znázorňuje, že 40 % restauračních zařízení má vybudovaný bezbariérový vstup.

Restaurace Malina v porovnání s konkurenty dopadla v rámci parametru Exteriér docela úspěšně. Chybějící venkovní popelník, který má pro kuřácké zařízení spíše doplňkový charakter, není podmínkou. Nevýhodou zařízení je vstup do restaurace, který dělí pět schodů, proto není vchod považován za bezbariérový. U dílčích kritérií je oceněno zejména vchodové osvětlení a označení názvu restaurace na budově, které je takřka nepřehlédnutelné. V kritériu

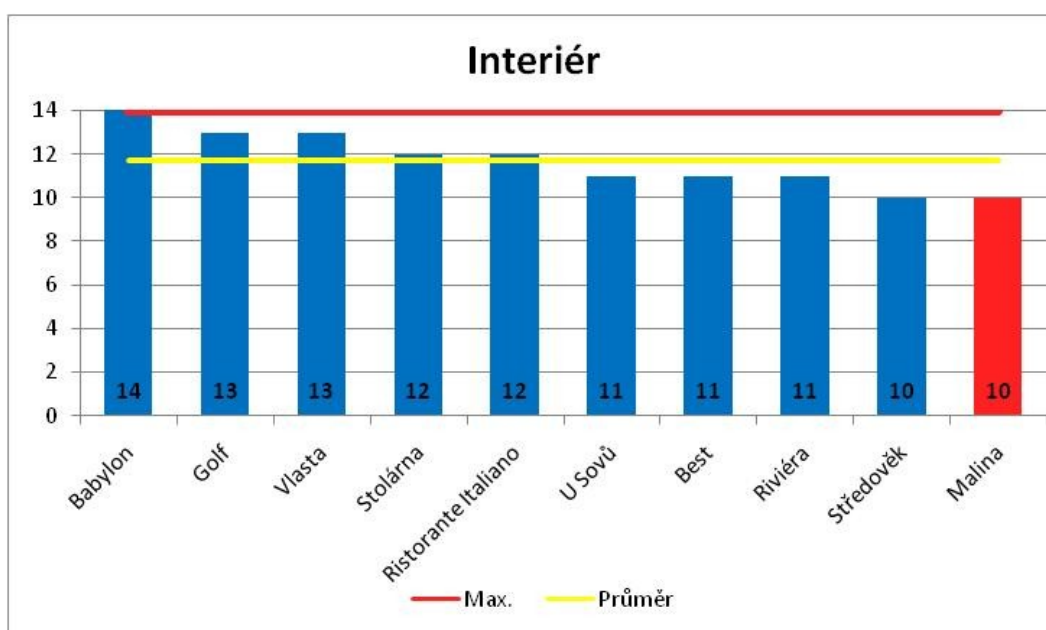
Informační tabule získala pizzerie Malina 1 bod, což je v porovnání s průměrnou hodnotu 0,6 všech zařízení velmi příznivé. Před zařízením byla umístěna informační tabule, která lákala zákazníky na akční nabídku pizzy (od února do května pizza 2 + 1 zdarma).

Každé restaurační zařízení se musí starat o exteriér provozovny. Bude-li restaurace udržovat čistotu před vchodem nebo vystaví-li u vstupu informační tabuli, například s dostupnou akční nabídkou pizzerie bude zákazník spokojen. Dobře působící exteriér budovy je jedním z faktorů při rozhodování o návštěvě daného zařízení, a proto by měla restaurace věnovat kritériím, u nichž získala 1 bod nadále dostatečnou pozornost. Problém chybějícího bezbariérového vstupu by vyřešila pouze rekonstrukce, která by vyžadovala vynaložení větších finančních prostředků.

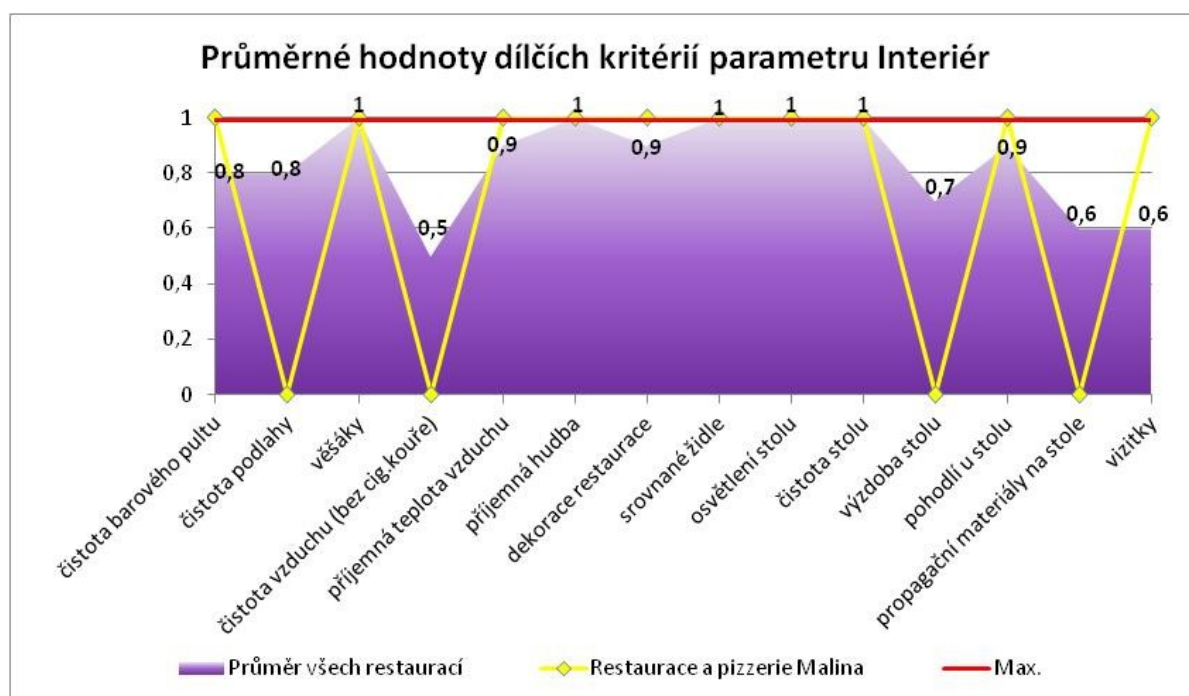
5.1.2 Analýza parametru Interiér

V parametru Exteriér byla pizzerie Malina v porovnání s ostatními konkurenty hodnocena nadprůměrně, naopak v kritériu Interiér velmi zaostává. Graf (viz Obr. 5.3) ukazuje, že restaurační zařízení mohla získat **maximálně 14 bodů**, což se podařilo pouze pizzerii Babylon. **Průměrná hodnota** u parametru Interiér představuje **11,7 bodů**. V rámci daného parametru byla hodnocena například čistota barového pultu, podlahy, stolu, dále zde zákazník posuzoval pohodlnost sezení u stolu, jeho osvětlení, výzdobu nebo vhodnost prvků dekorace k celkovému interiéru restaurace.

Obr. 5.3 Srovnání parametru Interiér restaurace s maximem a průměrem



Obr. 5.4 Průměrné hodnoty dílčích kritérií parametru Interiér



Obr. 5.4 zobrazuje průměrné hodnoty dílčích kritérií parametru Interiér. Ve všech restauračních zařízeních byly zákazníkům k dispozici věšáky, kde si mohli hosté odložit svůj svrchní oděv. Po dobu návštěvy v jednotlivých restauracích hrála příjemná a nehlasitá hudba, která navodila pěknou atmosféru. V deseti zařízeních byly židle úhledně srovnány u stolu. Žádné problémy nenastaly ani u osvětlení a čistoty stolu, kde se nenacházelo použité nádobí, drobký ani nedopalky. Vzhledem k tomu, že čtyři restaurace jsou nekuřácké (Babylon, Golf, Best, Vlasta) a jedna má stavebně oddělené prostory pro kuřáky a nekuřáky (Stolárna), dosáhlo kritérium Čistota vzduchu průměrné hodnoty 0,5 bodů. U restaurace Stolárna bylo důležité, aby v nekuřáckém prostoru nebyl cítit tabákový kouř, který mohl uniknout z kuřácké části. Po provedení výzkumu byly obavy z kouře vyloučeny. Dalším nedostatkem stravovacích zařízení (40 %) byly chybějící vizitky a upoutávky na stole s dostupnou nabídkou restaurace (letáčky s vybranými jídly, brožurky s nápoji apod.). Restaurace Malina, U Sovů a Středověk neměly na stole žádnou výzdobu v podobě svíčky ani květiny.

Interiér prostor hraje v očích zákazníka velmi důležitou roli, proto by měla restaurace Malina napravit ta kritéria, která byla zákazníkem ohodnocena nula body. V prostorách zařízení byla znečištěná podlaha, pod stoly byl umístěn zátěžový koberec, který byl jednak silně opotřebován a jednak se na něm nacházelo smetí v podobě drobných papírků. Nula body bylo ohodnoceno i dílčí kritérium Výzdoba stolu. I když byl stůl čistý, chyběla na něm svíčka nebo květina. Jediným předmětem na stole byl stojánek s pivními tácky, který

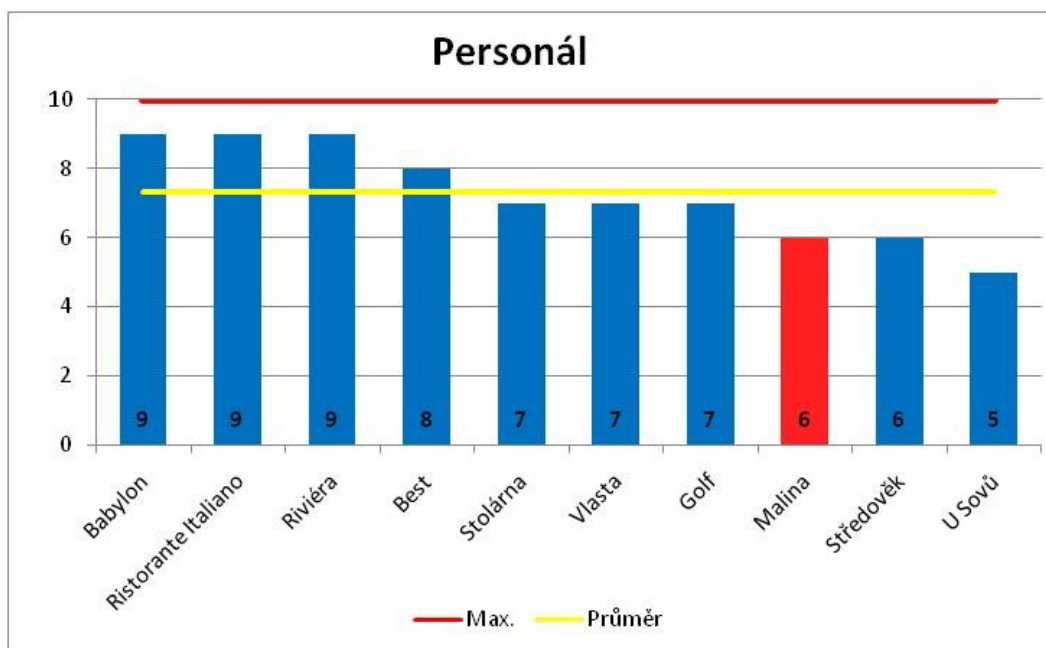
připomínal spíše pivnici než restauraci, kde by se měl zákazník cítit u stolu příjemně. Posledním neúspěšným dílčím kritériem byla chybějící upoutávka na dostupnou nabídku restaurace, např. letáčky s vybranými jídly nebo brožurky s nápoji.

U ostatních konkurentů byla ve většině případů na stole svíčka, která po rozsvícení nabudila příjemnou atmosféru. Na stole byly vystavené malé brožurky s nabízenými nápoji, případně s dezerty (Marlenka). Stoly v některých restauracích byly pokryty menším ubrusem, který jej ještě více ozdobil. Pokud je stůl přiměřeně nazdoben a jsou na něm vystavené drobné propagační materiály, bude se zákazníkovi stůl líbit. Opačná situace může u zákazníka vyvolat nepříjemné dojmy a pochybnosti o úrovni stravovacího zařízení.

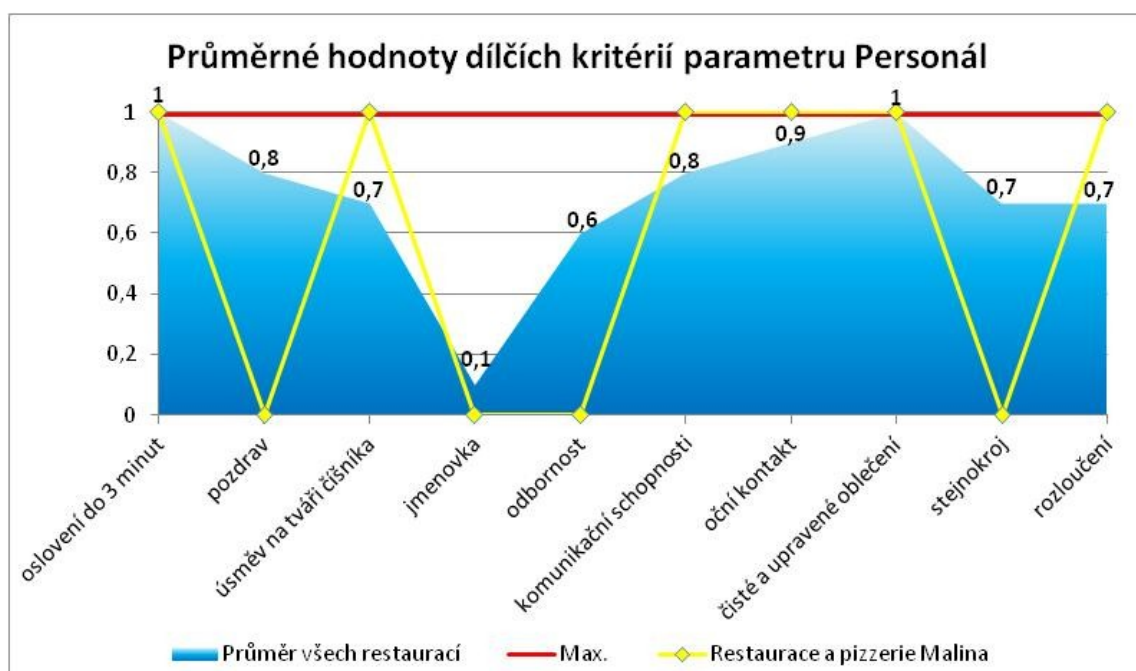
5.1.3 Analýza parametru Personál

V parametru Personál mohlo každé restaurační zařízení získat **maximálně 10 bodů**. **Průměrná hodnota** v Obr. 5.5 dosahuje **7,3 bodů**. U personálu byly zjišťovány komunikační schopnosti, odbornost, schopnost udržet oční kontakt se zákazníkem nebo čistota oblečení a stejnokroj. V grafu jsou vyznačené podprůměrně nebo nadprůměrně hodnocené restaurace. Daný průměr překročily restaurace Babylon, Ristorante Italiano, Riviéra a restaurace Best. Pizzerie Malina se umístila pod hranicí průměru se šesti body.

Obr. 5.5 Srovnání parametru Personál restaurace s maximem a průměrem



Obr. 5.6 Průměrné hodnoty dílčích kritérií parametru Personál



Průměrné hodnoty dílčích kritérií parametru Personál uvádí Obr. 5.6. V záznamovém archu mystery shopper vyplnil kritérium jedním nebo nula body. Maximální hodnotou v grafu je 1. Ve všech restauracích byly bezproblémovými kritérii Čisté a upravené oblečení a Oslovení číšníka u stolu do tří minut. I když měl obsluhující personál čistý oděv, jen v sedmi restauracích (70 %) měla obsluha oblečený stejnokroj. Jednotný oděv neměli číšníci v pizzerii Best, restauraci Malina a Golf. Připevněnou jmenovku na pracovním oděvu měl personál pouze v Ristorante Italiano. Při provádění průzkumu v restauraci Malina a U Sovů personál nepozdravil hosta při příchodu ke stolu. V restauračním zařízení U Sovů se obsluha se zákazníkem ani nerozloučila.

Celkově byl v restauracích personál příjemný. Při příchodu ke stolu se většina obsluhujících na zákazníka usmívala, udržovala oční kontakt, měla dobré komunikační schopnosti a dokázala říct bližší informace k nabízeným pokrmům.

U pizzerie Malina bylo nula body označeno dílčí kritérium Pozdrav. Zákazník byl osloven číšníkem u stolu do tří minut od usazení. S příchodem však personál hosta nepozdravil. Jednání obsluhy je v tomto případě neomluvitelné. U ostatních kritérií (úsmev, odbornost, komunikační schopnosti, oční kontakt, rozloučení) nebyly zaznamenány žádné sebemenší problémy. Po dobu návštěvy měla obsluha oblečený běžný domácí oděv, který působil nevhodným dojmem. Součástí oděvu nebyla ani příruční kapsa na peněženku, propisku a účtenky. Pizzerie Malina by mohla využít i jmenovky, které by měli číšníci připevněné na svém pracovním oděvu. Špatně dopadlo i dílčí kritérium Odbornost. V jídelním

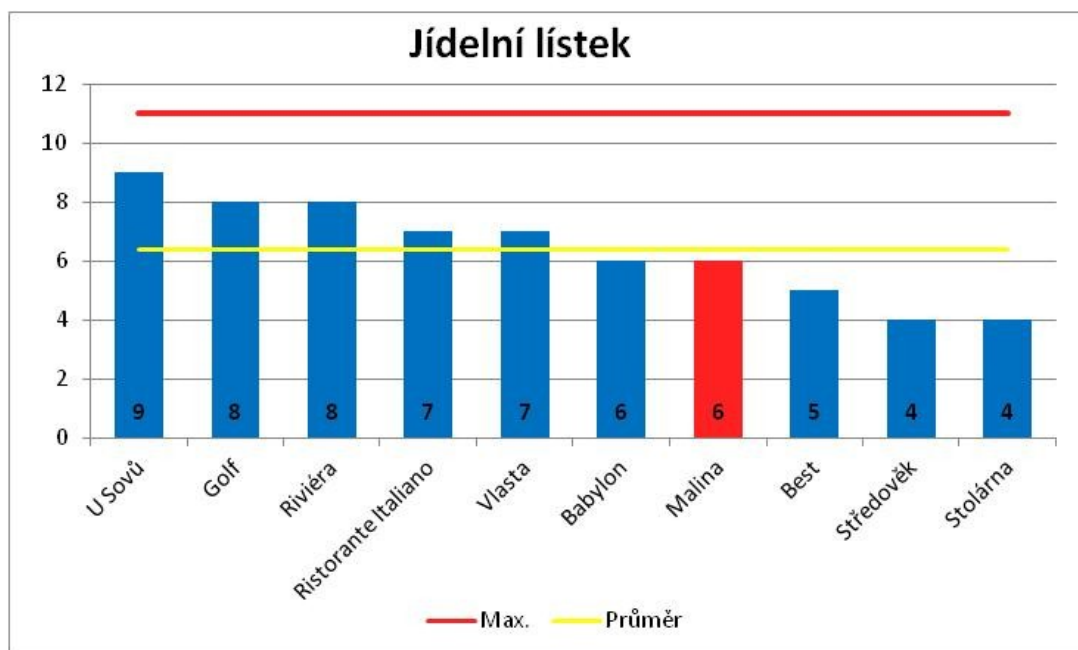
lístku nebyla u pizzy označená gramáž ani průměr, proto mystery shopper využil situace a na informaci se zeptal, pracovník Maliny bohužel nevěděl.

Správné jednání obsluhy je základem spokojenosti každého zákazníka. Pokud číšník není schopen říct bližší informace k nabízeným pokrmům je situace špatná. Obsluha musí v takových případech projít důkladným školením, aby nedocházelo k dalším problémům. Hosté od obsluhy očekávají nejen příjemné vystupování, ale i vzhled, který by zlepšil stejnokroj. Jednotný pracovní oděv by úroveň servisu zdokonalil.

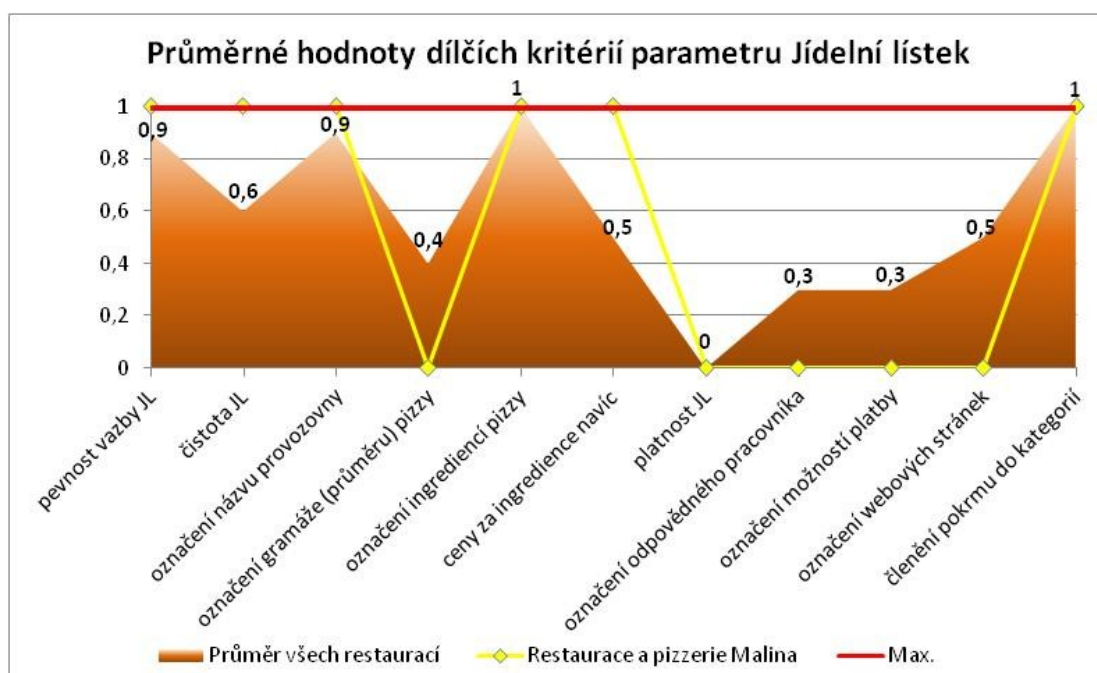
5.1.4 Analýza parametru Jídelní lístek

Čtvrtým hodnoceným parametrem je Jídelní lístek, u něhož byla posuzována pevnost vazby, čistota, a zejména jeho náležitosti. Obr. 5.7 zobrazuje sestupně seřazené restaurační zařízení, podle nejvyššího počtu dosažených bodů. **Maximální počet je 11 bodů**, kterých nedosáhla žádná z restaurací. **Průměrná hodnota činí 6,4 bodů**. Vedoucí pozici zaujímá restaurace U Sovů (90 %), pizzerie Malina obdržela 6 bodů (60 %). Nejhorší úroveň jídelních lístků byla zaznamenána v restauraci Středověk a Stolárna (40 %).

Obr. 5.7 Srovnání parametru Jídelní lístek restaurace s maximem a průměrem



Obr. 5.8 Průměrné hodnoty dílčích kritérií parametru Jídelní lístek



Parametr Jídelní lístek tvoří 11 dílčích kritérií, které znázorňuje Obr. 5.8. Žlutá křivka ztvárňující restauraci Malina ukazuje dosažené počty bodů v daném kritériu. Graf zobrazuje, že pokrmy a nápoje v jídelních lístcích všech restauračních zařízení byly členěny do kategorií, např. polévky, ryby, kuřecí maso, dezerty. Žádné problémy nenastaly ani u označení ingrediencí u pizzy. U těchto dvou dílčích kritérií všechny restaurace získaly 1 bod. Nedostatků ve vazbě jídelního lístku a v označení názvu a střediska provozovny nebyly objeveny u devíti restauračních zařízení (90 %). Rozpadávající se listy a chybějící označení názvu restaurace bylo zaznamenáno u restaurace Středověk. Jídelní lístek byl mimo jiné i špinavý. Nula bodů byla rovněž ohodnocena restaurace Stolárna, Riviéra a pizzerie Best. Průměr hodnot všech restaurací je v dílčím kritériu Čistota jídelního lístku 0,6.

Graf dokazuje, že už dávno není zvykem uvádět do jídelního lístku jeho datum nebo období platnosti, neboť toto dílčí kritérium nesplnila žádná z restaurací. Pouhých 30 % restauračních zařízení mělo ve svém jídelním lístku uvedené jméno odpovědného pracovníka a označení možností plateb (stravenkami, platební kartou). Vybrané restaurace musely mít ve své nabídce pizzu. 40 % zařízení nemělo u tohoto pokrmu uvedenou gramáž nebo průměr pizzy. Průměrná hodnota 0,5 byla naměřena u kritéria Cena za ingredience navíc a Označení webových stránek v jídelním lístku tzn., že u poloviny restaurací byly v jídelním lístku uvedené internetové stránky a ceny za ingredience, které si zákazník objedná navíc.

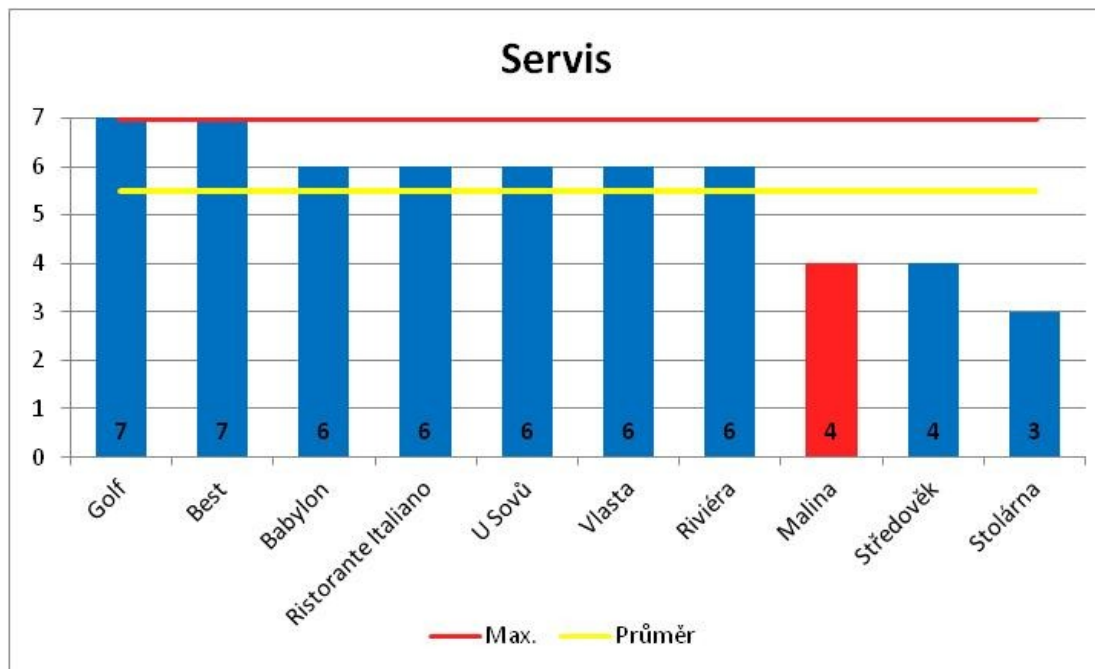
V hodnoceném parametru Jídelní lístek dopadla restaurace Malina na rozdíl od ostatních šesti konkurentů podprůměrně, jak ukazuje předchozí graf (viz Obr. 5.7).

Pozitivně lze vyzdvihnout kritéria Pevnost a Čistota jídelního lístku, Označení názvu restaurace, Označení surovin, ze kterých se pizza skládá, Ceny za ingredience navíc a Členění pokrmu do jednotlivých kategorií. Pizzerie ve svém jídelním lístku neuvádí gramáž nebo průměr pizzy. Zákazník tyto údaje z prvního dojmu nezná, a proto zpravidla poprosí o informaci obsluhující personál, který by měl na dotaz reagovat. Při provádění průzkumu obsluha v restauraci Malina údaj nevěděla (viz Obr. 5.6). Jestliže personál není schopen na otázku odpovědět, je vhodné tyto bližší informace do jídelního lístku zařadit. V jídelním lístku chyběly i další údaje, např. označení možnosti plateb v restauraci nebo upozornění na webové stránky zařízení.

5.1.5 Analýza parametru Servis

Obr. 5.9 zobrazuje odchylky dosaženého počtu bodů jednotlivých restauračních zařízení od maximálního počtu bodů za sledovaný parametr. Hodnocenými kritérii byl servis jídel do 20 minut, debarasování použitých talířů do 5 minut, čistota a nepoškozenost inventáře nebo zda servis u stolu zákazníka prováděla jedna a ta samá osoba.

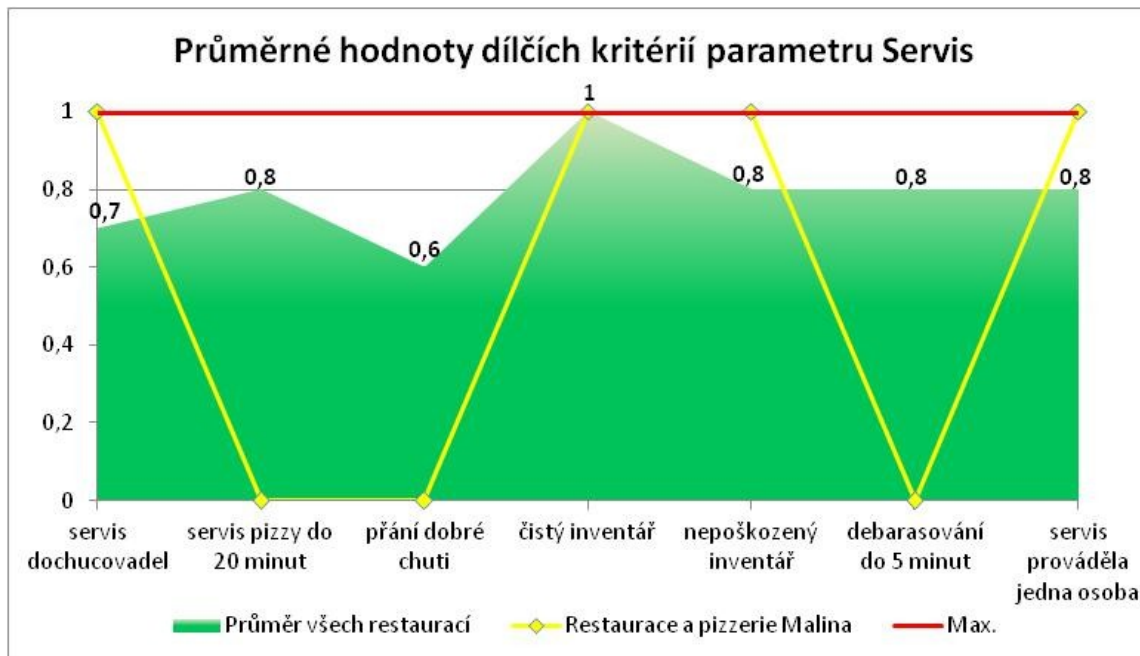
Obr. 5.9 Srovnání parametru Servis restaurace s maximem a průměrem



Maximální počet bodů je 7, naopak **průměrná hodnota** je **5,5 bodů**. V kritériu Servis bylo 7 restaurací ohodnoceno nadprůměrně (70 %). Pizzerie Malina se umístila velmi

nízko pod průměrem (4 body). Jestliže se chce restaurační zařízení svým konkurentům přiblížit, musí tyto dosavadní služby zlepšit.

Obr. 5.10 Průměrné hodnoty dílčích kritérií parametru Servis



Parametr Servis tvoří 7 dílčích kritérií, které dosahovaly různých průměrných hodnot v rámci všech zkoumaných restauračních zařízení. V grafu (viz Obr. 5.10) je vidět, že u kritéria Čistý inventář nenastaly ve všech restauracích sebemenší problémy. Talíře, příbory i sklenice byly čisté, naopak poškozený inventář (talíře) byl zpozorován u restaurace Riviéra a Stolárna. Stejně průměrné hodnoty 0,8 byly naměřeny u dílčích kritérií Servis pizzy do 20 minut, Nepoškozený inventář, Debarasování použitého nádobí do 5 minut a Servis prováděla jedna a ta samá osoba.

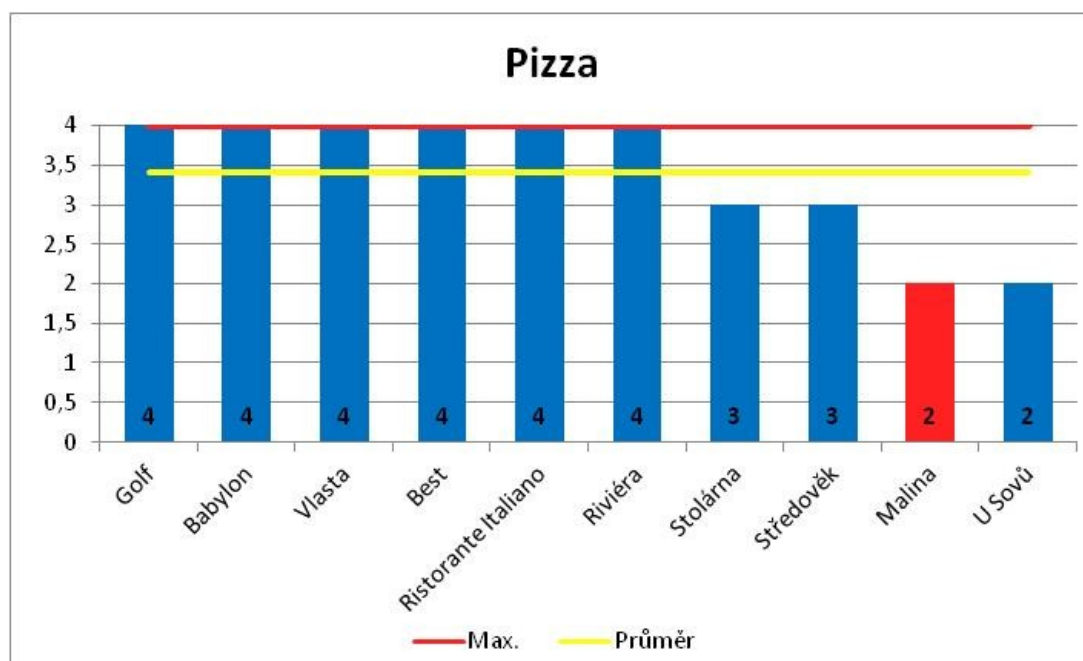
Výzkum byl úmyslně realizován v době, kdy restaurace navštěvuje velký počet zákazníků. Úkolem bylo zjistit, jestli jsou zařízení schopna poskytnout rychlý servis jídla do 20 minut. 80 % restaurací nastavené kritérium splnilo, u dvou zařízení (Malina, Středověk) byla doba čekání na pizzu delší než 30 minut. Stejný problém nastal i u odnášení použitého inventáře po dojení jídla. V restauraci Malina byly talíře debarasovány po sedmi minutách, u restaurace Středověk dokonce po devíti minutách. Při servisu bylo důležité, aby při objednávce a placení obsluhovala zákazníka jedna a ta samá osoba. Ani jedna z restaurací (Malina, Středověk) požadavek nesplnila. Co se týká obsluhujícího personálu, ve čtyřech provozovnách (40 %), nepopřál číšník při servisu pokrmu zákazníkovi dobrou chuť. Mezi ně patřila restaurace Malina, Babylon, U Sovů a Stolárna.

I když pizzerie Malina neobsadila poslední místo v hodnoceném parametru Servis, určitě má co zlepšovat. Svou pozornost by měla zaměřit na kritéria, u nichž nezískala 1 bod.

5.1.6 Analýza parametru Pizza

Parametr Pizza splnilo na 100 % šest restaurací z deseti. **Maximální možný počet bodů je 4. Průměrná hodnota činí 3,4 body.** Nejhorší pizzu (dle nastavených kritérií) mystery shopper ochutnal v restauraci Malina a U Sovů. V daném parametru obdržely pouze 2 body. Hodnocenými kritérii bylo, zda je pizza teplá, nepřipálená, šťavnatá a jestli suroviny na pizze souhlasí s výčtem surovin v jídelním lístku. Není-li zákazník s jídlem v restauraci spokojen, odchází ke konkurenci. Obr. 5.11 zobrazuje, že v porovnání s konkurenty má pizzerie Malina v daném parametru co dohánět.

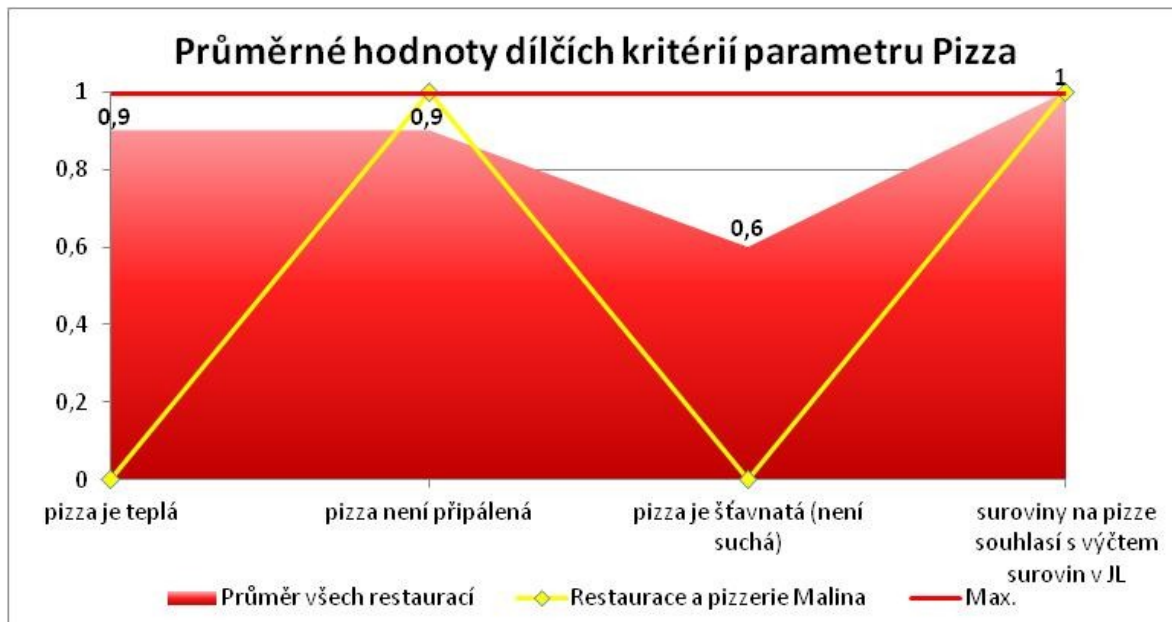
Obr. 5.11 Srovnání parametru Pizza restaurace s maximem a průměrem



Průměrné hodnoty dílčích kritérií parametru Pizza jsou znázorněny v grafu (viz Obr. 5.12) na následující straně. V žádné restauraci se nestalo, aby suroviny na pizze neodpovídaly výčtu surovin v jídelním lístku. V restauraci U Sovů byla pizza po okrajích místy připálená. Naopak restaurace Malina je jediným zařízením, kde zákazník dostal vlažnou pizzu. V parametru Servis (viz Obr. 5.10) byla vyhodnocena donáška pizzy na stůl po 30 minutách. Je velmi pravděpodobné, že za tuto skutečnost může obsluha, která jídlo z kuchyně pozdě převzala, a tak zákazníkovi naservírovala vlažný pokrm. Nejčastějším nedostatkem čtyř

restaurací (Malina, U Sovů, Středověk, Stolárna) byla vysušená pizza. Na těstu nebylo dostatečné množství surovin, proto se pokrm jevil jako suchý.

Obr. 5.12 Průměrné hodnoty dílčích kritérií parametru Pizza

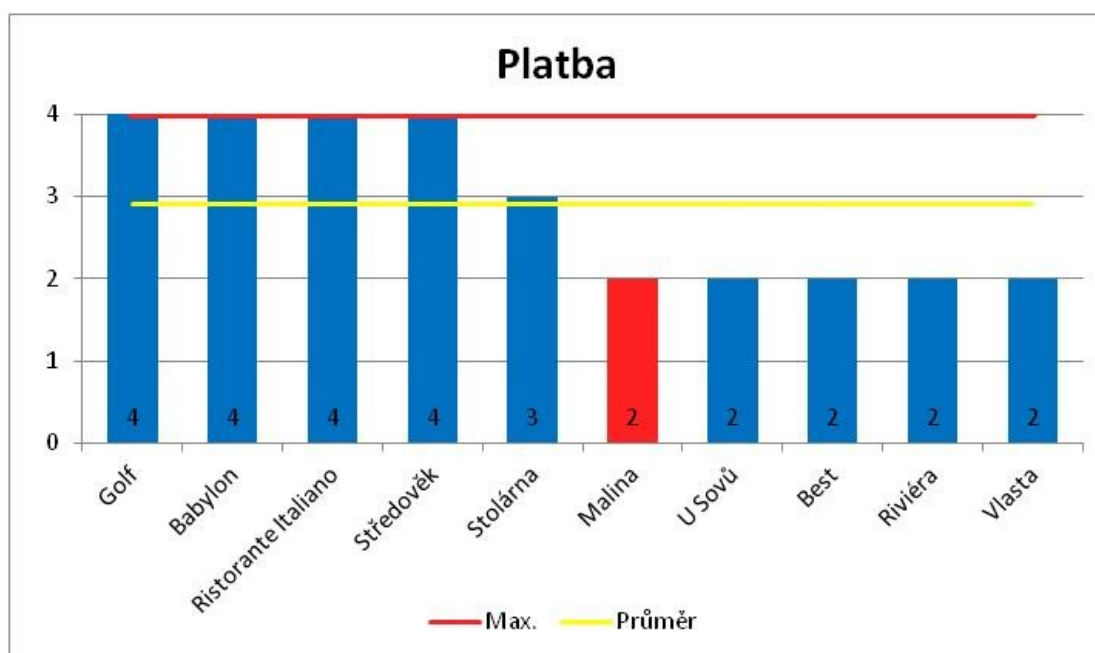


Standardní pizzu zákazník dostal u šesti restauračních zařízení. Pizza byla teplá, tzn. ani studená ani vlažná, na povrchu i po okrajích nebyla připálená, na pizze byl dostatek ingrediencí, které pizzu zvláčnily, a suroviny na pizze odpovídaly výčtu surovin v jídelním lístku.

5.1.7 Analýza parametru Platba

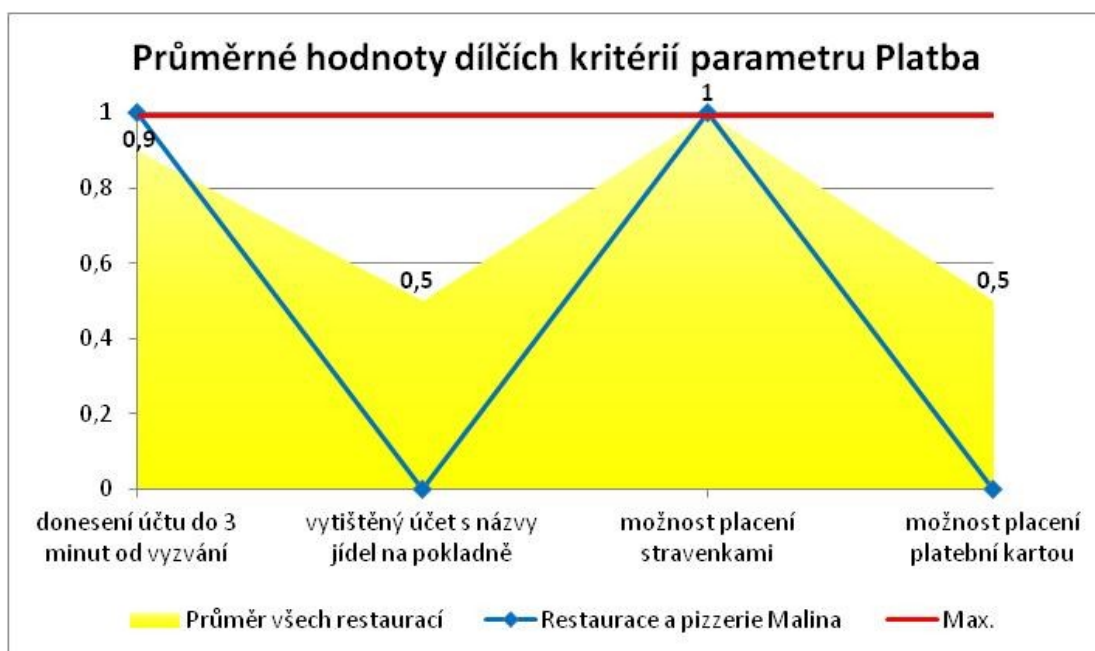
Stejně jako u parametru Pizza je i kritérium Platba hodnocena **maximálním počtem bodů 4**. Z Obr. 5.13 je vidět, že **průměrná hodnota** dosahuje **2,9 bodů**. Nejlépe hodnocenými restauracemi jsou Golf, Babylon, Ristorante Italiano a Středověk. Restaurace Malina získala spolu s dalšími čtyřmi zařízeními po dvou bodech. Mystery shoppera zajímalo, za jak dlouho číšník donese účet a jestli bude vytištěný na pokladně. Dále zákazník zjišťoval, zda je možnost platit v restauraci stravenkami a platební kartou.

Obr. 5.13 Srovnání parametru Platba restaurace s maximem a průměrem



Následující graf (viz Obr. 5.14) zobrazuje průměrné hodnoty jednotlivých kritérií parametru Platba. Dosažené body pizzerie Malina znázorňuje modrá křivka.

Obr. 5.14 Průměrné hodnoty dílčích kritérií parametru Platba



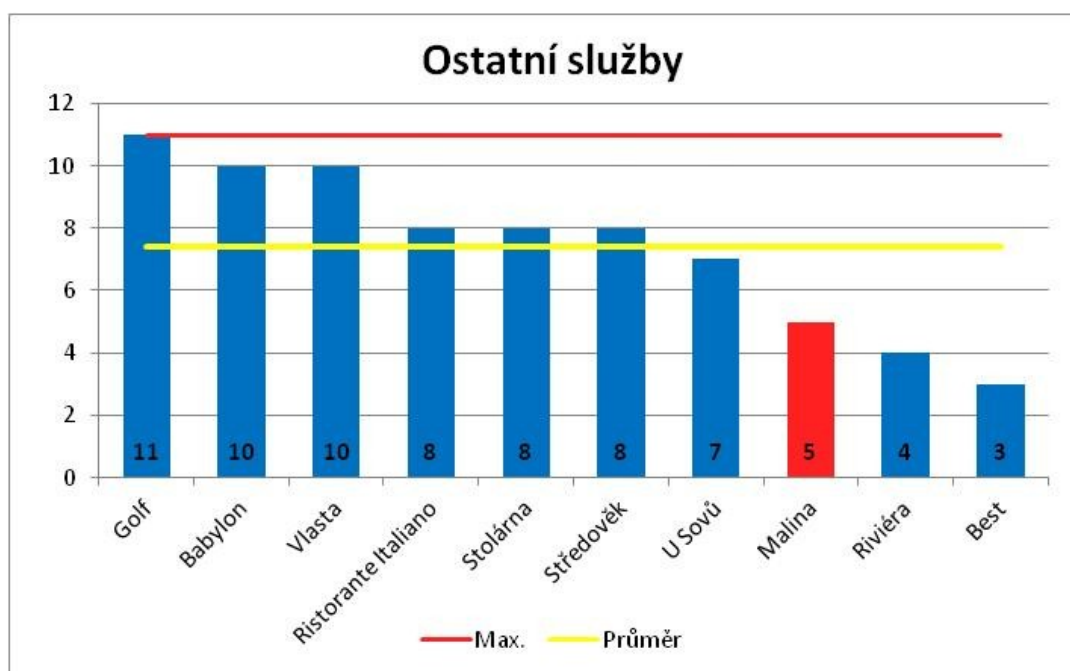
Z výzkumu bylo zjištěno, že všechna restaurační zařízení přijímají stravenky. Toto jediné dílčí kritérium bylo splněno na 100 %. V restauraci Stolárna nepřinesl číšník účet do 3 minut od vyzvání, proto průměrná hodnota kritéria klesla na 0,9 bodů. Mystery shopper

čekal na účtenku 5 minut. U ostatních zařízení proběhla platba ve stanoveném limitu. 50 % restaurací svým zákazníkům tiskne účet s názvy jídel na pokladně (Babylon, Golf, Stolárna, Středověk, Ristorante Italiano). U těchto restaurací bylo zjištěno, že využívají i možnost placení platební kartou. Zbylé pizzerie používají tradiční způsob zúčtování. Číšník na účtenku zaznamenává pouze částky jídel a nápojů bez uvedení názvu. Tento způsob uplatňují restaurace Malina, Vlasta, U Sovů, Riviéra a Best.

5.1.8 Analýza parametru Ostatní služby

Výsledky parametru Ostatní služby zobrazuje Obr. 5.15. V parametru byla dílčí kritéria zaměřena například na vlastní parkovací plochy, čistotu sociálních zařízení, venkovní posezení, polední menu, rozvoz pizzy, dětský koutek nebo klimatizaci. V kritériu nejlépe obstála restaurace Golf, která získala **maximální** možný počet bodů **11**. **Průměrná hodnota činí 7,4 bodů**. Naopak nejhůře dopadla pizzeria Best, která obdržela pouhé 3 body.

Obr. 5.15 Srovnání parametru Ostatní služby restaurace s maximem a průměrem

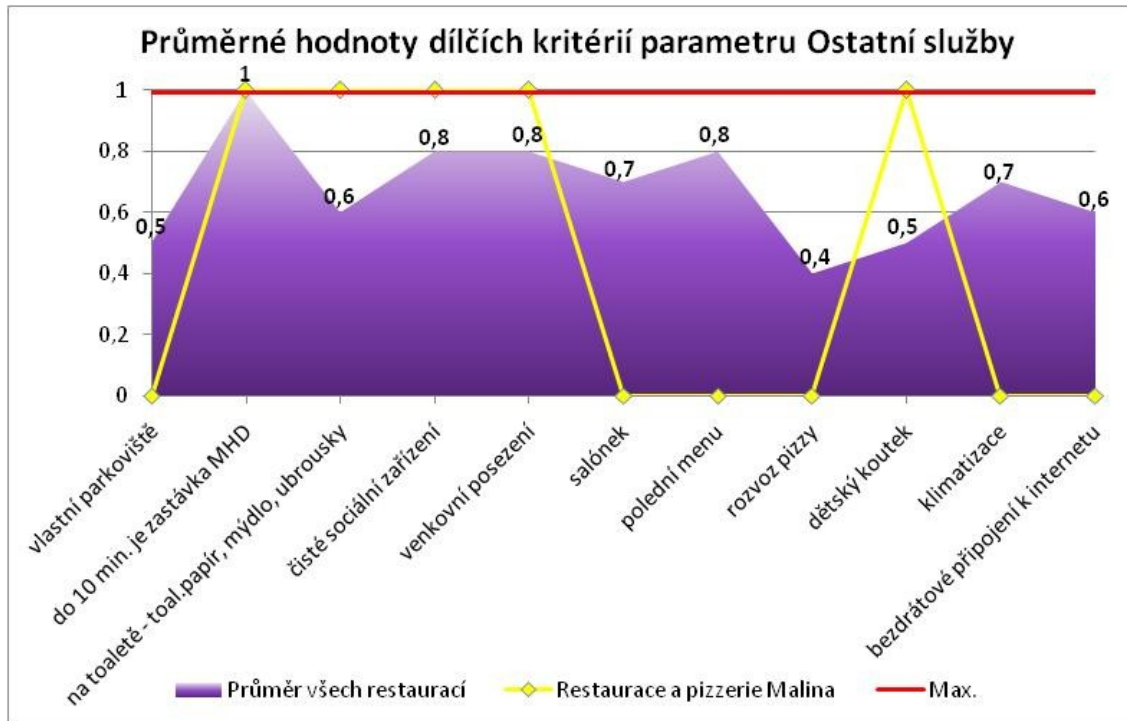


Na Obr. 5.16 jsou znázorněny průměrné hodnoty jednotlivých kritérií v rámci parametru Ostatní služby. Dílčí kritérium Do 10 min. je zastávka MHD splnilo všech 10 zařízení, neboť k žádné restauraci netrvá chůze déle než 10 minut. K většině restauračním zařízením zákazník dojde pozvolnou chůzí do 5 minut.

80 % restaurací mělo sociální zařízení čisté a bez zápachu. Pouze v restauraci Stolárna a Riviéra byly toalety znečištěné a na podlaze se nacházely odpadky. Ve čtyřech zařízeních (restaurace Středověk, Riviéra, Stolárna, Best) nebyly na sociálním zařízení kompletní toaletní potřeby. Nejčastěji zde chyběly papírové ubrousky, ale i toaletní papír a mýdlo.

Velkou výhodou všech restauračních zařízení je vlastní parkoviště pro hosty. Toto dílčí kritérium splnila polovina restaurací. Dětský koutek, který se nacházel buď v interiéru restaurace, nebo venku u terasy disponovala rovněž polovina zařízení. 80 % restaurací nabízí svým hostům i možnost posezení na letní venkovní zahrádce. Tuto doprovodnou službu neposkytují restaurace Riviéra a Ristorante Italiano. V dnešní době je většina nových restaurací vybavena klimatizací a bezdrátovým připojením k internetu. K nabídce restaurací patří i polední menu, které poskytuje zákazníkům 80 % zařízení. Denní menu nenabízí restaurace Malina a pizzerie Best. Pizzu po Frýdku-Místku a okolí rozváží jen 4 restaurační zařízení (Vlasta, Babylon, Golf, Stolárna). V restauraci U Sovů a Středověk jídlo sice rozváží, ale platí pouze pro polední menu v době od 11:00 do 14:00 hodin.

Obr. 5.16 Průměrné hodnoty dílčích kritérií parametru Ostatní služby



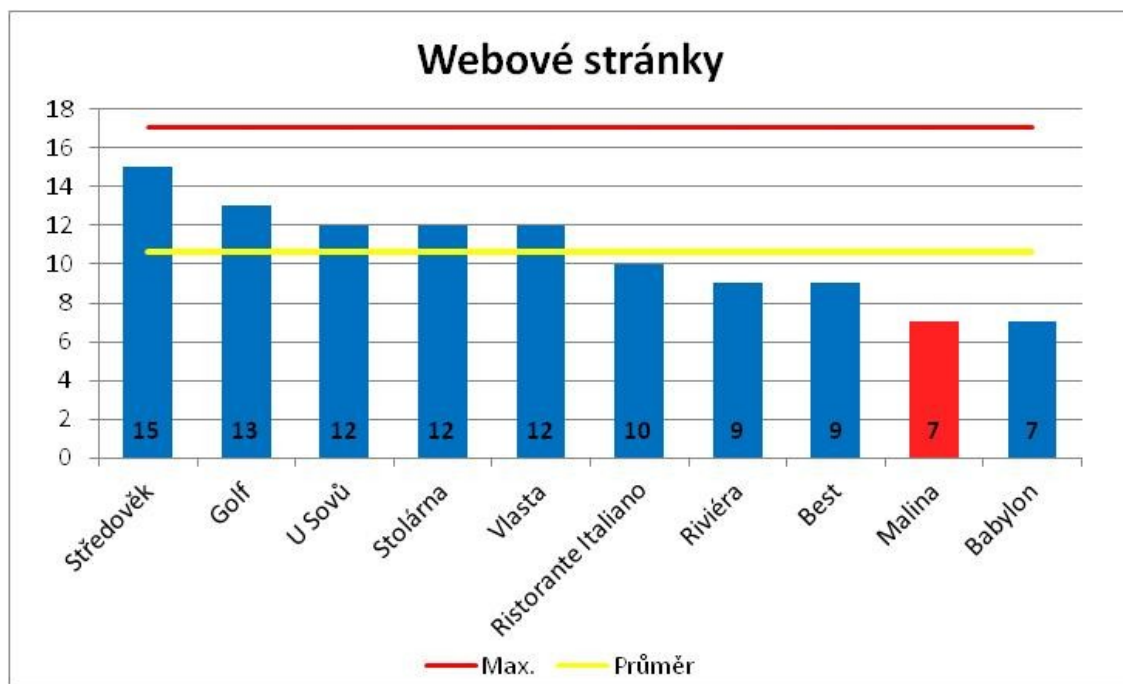
Restaurace Malina v rámci parametru Ostatní služby nedopadla ve srovnání s ostatními konkurenty zrovna příznivě. Jak je vidět z předchozího grafu (viz Obr. 5.15), získala pouhých 5 bodů z 11. Za konkurenční výhodu restauračního zařízení lze považovat

dětský koutek, kterým nedisponuje 50 % konkurujících firem. Naopak slabinou restaurace je chybějící polední menu, které nabízí 80 % konkurentů. Podobná situace je u dílčího kritéria Klimatizace, kterou využívá 70 % zařízení. Novější restaurace jsou dnes vybaveny bezdrátovým připojením k internetu. Z výzkumu vyplynulo, že WiFi využívá většina restauračních zařízení (60 %). Pizzerie by mohla využít příležitost rozvozu pizzy, neboť tuto službu neposkytuje 60 % restaurací.

5.1.9 Analýza parametru Webové stránky

Jak je vidět z grafu, (viz Obr. 5.17) nejlépe vypracované webové stránky má Krčma Středověk. V jednotlivých dílčích kritériích získala 15 bodů, což pro restauraci znamená první příčku v hodnocení. U internetových stránek byla hodnocena přehlednost a míra poskytovaných náležitostí umístěných na webu, například jídelní lístek, kontakty nebo fotogalerie restaurace. **Maximální počet bodů byl 17. Průměrná hodnota činila 10,6 bodů.**

Obr. 5.17 Srovnání parametru Webové stránky restaurace s maximem a průměrem

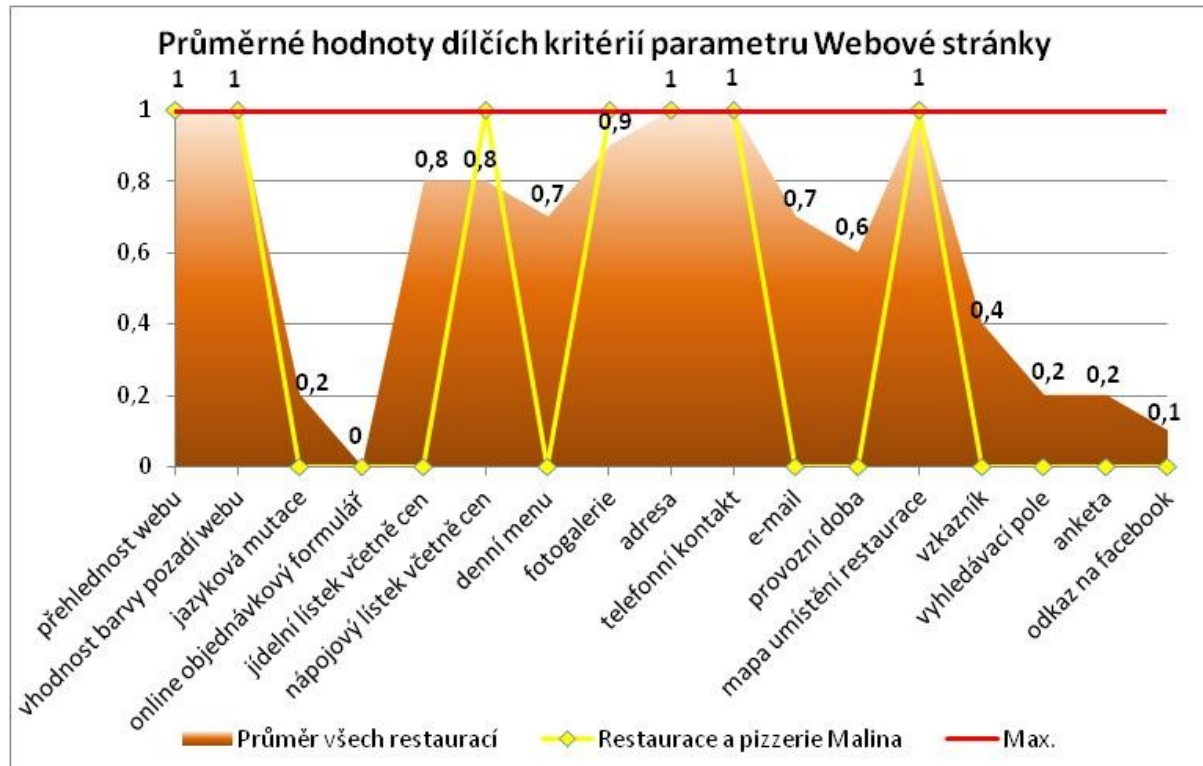


Z grafu (viz Obr. 5.18) je patrné, že webové stránky restaurací neměly žádné problémy u dílčích kritérií Přehlednost webu a Vhodnost barvy pozadí webu. Na všech internetových stránkách nechyběla hlavní panelová nabídka, která usnadnila orientaci na webu. Stejně dobře působila i vhodně zvolená barva pozadí stránek. Text s pozadím nesplýval, a proto byl maximálně čitelný. Součástí internetových stránek byla adresa,

telefonní kontakt a mapa znázorňující umístění restauračních zařízení. Průměrná hodnota 0,6 byla dosažena u kritéria Provozní doba. 40 % restaurací (Malina, Babylon, Best, Riviéra) nemělo na svých internetových stránkách uvedenou otevírací dobu, která je pro zákazníka důležitých údajem.

Pro restauraci mohou být zajímavými zdroji informací názory zákazníků. K tomuto účelu slouží „vzkazník“, do kterého mohou hosté vyjádřit své připomínky a pochvaly k restauračnímu zařízení. Tuto službu využívá pouhých 40 % restaurací (Golf, U Sovů, Středověk, Vlasta). K podobnému účelu slouží i ankety, kterých se mohou zákazníci na internetových stránkách zúčastnit. Anketu mohou spotřebitelé vyplnit na webu restaurace Golf a Středověk. V současné době je velmi populární profil na facebooku, který má založena pizzerie Babylon a restaurace Stolárna. Na webových stránkách má tento odkaz pouze restaurace Stolárna. Z výzkumu vyplynulo, že žádná z restaurací nenabízí online objednávky jídla (pizzy). Online objednávkový formulář jídla chystá do budoucna pouze pizzerie Babylon, která má tuto informaci zveřejněnou na svém webu, v záznamovém archu však bylo kritérium ohodnoceno nula body.

Obr. 5.18 Průměrné hodnoty dílčích kritérií parametru Webové stránky



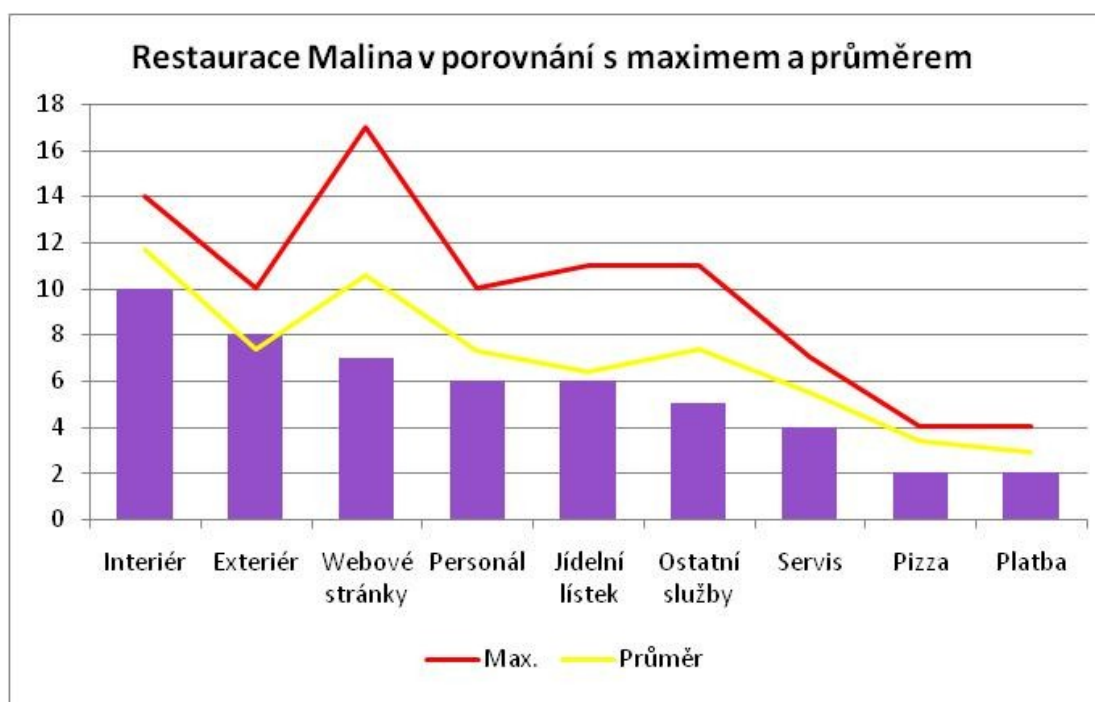
Restaurace Malina má spolu s pizzerií Babylon nejhůře zpracované webové stránky. V daném parametru získaly pouhých 7 bodů ze 17. V porovnání s konkurenty má restaurační

zařízení Malina největší nedostatek u dílčího kritéria Jídelní lístek. Průměrná hodnota v daném kritériu dosahuje 0,8 bodů. Na internetových stránkách není uveden kompletní jídelní lístek, v němž se nezobrazují všechny druhy pizzy, ale pouze jedna, a to Margharita. Tyto nedostatečné informace o nabízených pokrmech mohou zákazníka odradit od návštěvy restauračního zařízení. U nápojového lístku nebyly zaznamenány žádné problémy. Nula bodů mystery shopper označil u kritéria Jazyková mutace. Pokud web umožňuje informace přeložit do cizího jazyka (anglického) je velká pravděpodobnost, že si internetovou stránku přečtou i cizinci, kteří mohou restauraci navštívit.

5.1.10 Hodnocení restaurace a pizzerie Malina

Následující graf (viz Obr. 5.19) zobrazuje, jak dopadla v jednotlivých parametrech restaurace Malina v porovnání s maximem a průměrem. V žádném parametru restaurace nedosáhla maximálního počtu bodů. Podrobnější informace o získaných bodech v jednotlivých parametrech jsou uvedené v Tab. 5.1.

Obr. 5.19 Restaurace Malina v porovnání s maximem a průměrem



Nejlépe hodnoceným parametrem je **Exteriér**, kde restaurace získala 8 bodů, což představuje 80 %. Pizzerie byla označena všemi povinnými náležitostmi, před vchodem bylo čisto a na akční nabídku restaurace upozorňovala informační tabule. Pizzerie Malina ztratila 2 body díky chybějícímu bezbariérovému vstupu a venkovnímu popelníku. Na 71 % splnila

parametr **Interiér**. Nedostatky byly zaznamenány pouze u stolu, na kterém chyběla výzdoba a propagační materiály, nevhodným dojmem působila i znečištěná podlaha. **Personál** byl v restauraci příjemný, měl výborné komunikační schopnosti a se zákazníkem udržoval oční kontakt, naopak obsluha neměla oblečený stejnokroj a neuměla říct bližší informace k nabízeným pokrmům. U parametru **Servis** získala restaurace 4 body (57 %), největší problémy nastaly u doby čekání na jídlo a při odnášení použitých talířů. V jídelním lístku chyběla informace o možnosti platby a jméno a příjmení odpovědného pracovníka restaurace. V jídelním lístku nebyla označená také gramáž (průměr) u pizzy a ani webové stránky. Kritérium **Jídelní lístek** splnila restaurace na 55 %. V restauraci byla **pizza** vlažná a suchá. U parametru **Platba** získala restaurace 2 body ze 4. Pizzerie nepřijímá platební karty, pouze stravenky.

Z grafu je vidět, že nejhůře dopadl parametr **Ostatní služby** (45 %) a **Webové stránky** (41 %). Restaurace Malina nenabízí polední menu ani rozvoz pizzy. Velkým nedostatkem restaurace je chybějící vlastní parkoviště pro hosty, zákazníkům není k dispozici ani bezdrátové připojení k internetu a klimatizace. Naopak velkou výhodou pizzerie je dětský koutek pro děti a zastřešená venkovní terasa. Na webových stránkách chybí provozní doba, kontaktní e-mail, kompletní jídelní lístek včetně cen, on-line objednávkový formulář jídla nebo „vzkazník“, který by mohli návštěvníci stránek využít k vyjádření připomínek k restauraci. Restaurace Malina nemá založený ani profil na facebooku.

Tab. 5.1 Počet získaných bodů v jednotlivých parametrech

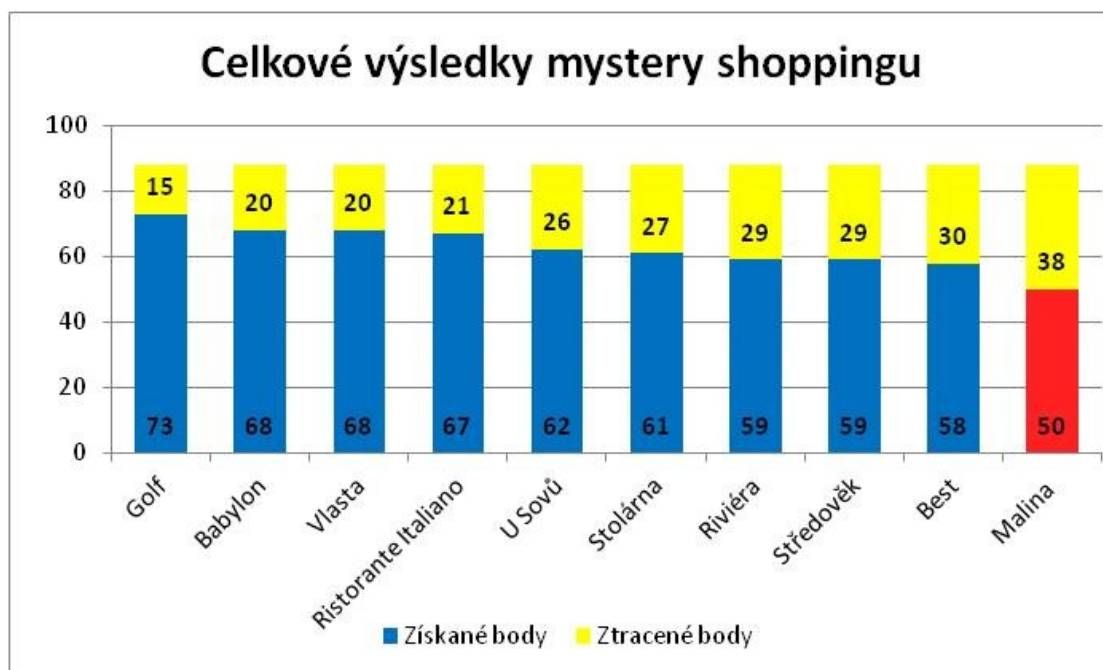
Parametr	Počet získaných bodů	Maximum	Průměr	Míra splnění parametru v % (zaokr.)
Interiér	10	14	11,7	71
Exteriér	8	10	7,4	80
Webové stránky	7	17	10,6	41
Personál	6	10	7,3	60
Jídelní lístek	6	11	6,4	55
Ostatní služby	5	11	7,4	45
Servis	4	7	5,5	57
Pizza	2	4	3,4	50
Platba	2	4	2,9	50

5.1.11 Celkové hodnocení mystery shoppingu

Graf (viz Obr. 5.20) ukazuje konečné výsledky mystery shoppingu dosažené jednotlivými restauracemi. Zařízení mohly získat maximálně 88 bodů. Na první pozici se umístila restaurace Golf, která získala 73 bodů, což představuje 83 %. Restaurace Babylon a Vlasta dosáhly stejného počtu bodů (68). Shodná situace nastala také u restaurace Riviéra a Středověk, které dostaly 59 bodů, to je 67 %.

Nejhůře dopadla restaurace Malina, která v celkovém bodovém hodnocení obdržela pouhých 50 bodů (57 %). Na restauraci Golf ztrácí pizzerie 23 bodů, což je v porovnání s ostatními zařízeními poměrně hodně. Nadprůměrně byla restaurace Malina hodnocena pouze u parametru Exteriér. V rámci ostatních kritérií skončila pod hranicí průměru.

Obr. 5.20 Celkové výsledky mystery shoppingu



Souhrnný přehled výsledků (počet dosažených bodů v dílčích kritériích) jednotlivých restauračních zařízení je uveden v Příloze č. 11.

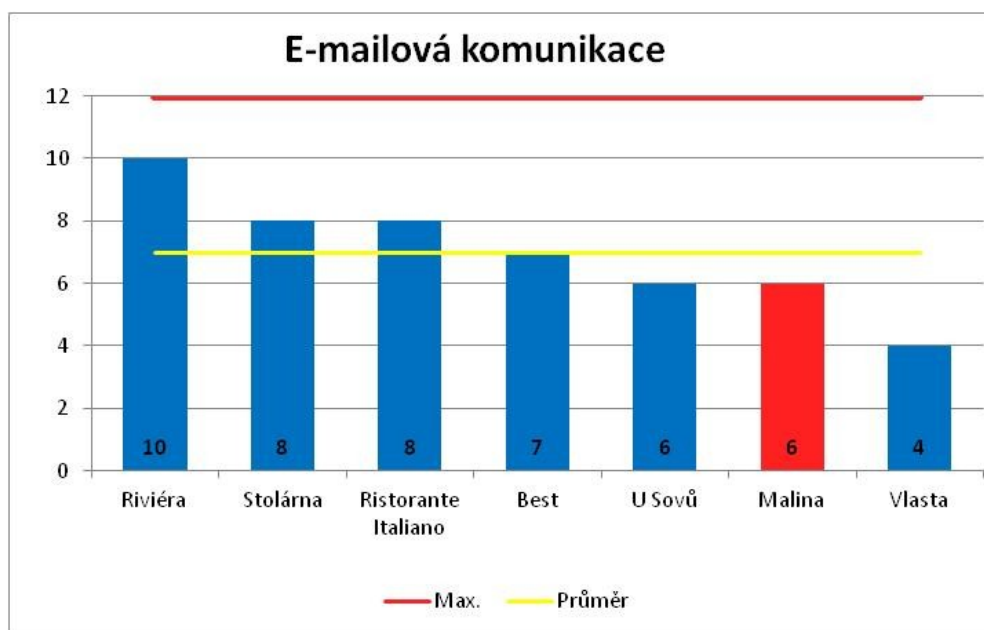
5.2 Analýza výsledků mystery mailingu

Součástí výzkumu restauračních zařízení byl také mystery mailing. Do jednotlivých zařízení byl zaslán e-mail se žádostí o zodpovězení několika otázek týkajících se konání oslavy narozenin. Hodnocenými kritérii byly získané informace o možnosti rezervace stolu, platbě platební kartou nebo poskytovaných akčních nabídkách. Hodnoceno bylo mimo jiné

i srozumitelnost odpovědi a výskyt gramatických chyb. Záznamový arch – mystery mailing je uveden v Příloze č. 9. I když byl dotaz odeslán do všech deseti restaurací, na odpověď zareagovalo jen 7 zařízení. Na e-mail neodpověděla restaurace Středověk, Golf a Babylon.

V následujícím grafu (viz Obr. 5.21) je vidět, že na e-mail nejlépe odpověděla restaurace Riviéra, která získala 10 bodů. **Maximální možný počet bodů** byl **12**. **Průměrná hodnota** v daném případě činí **7 bodů**. Nadprůměrných hodnot dosáhla i restaurace Stolárna a Ristorante Italiano. Pizzerie Malina spolu s restaurací U Sovů obdržely konečných 6 bodů.

Obr. 5.21 Srovnání parametru E-mailová komunikace s maximem a průměrem

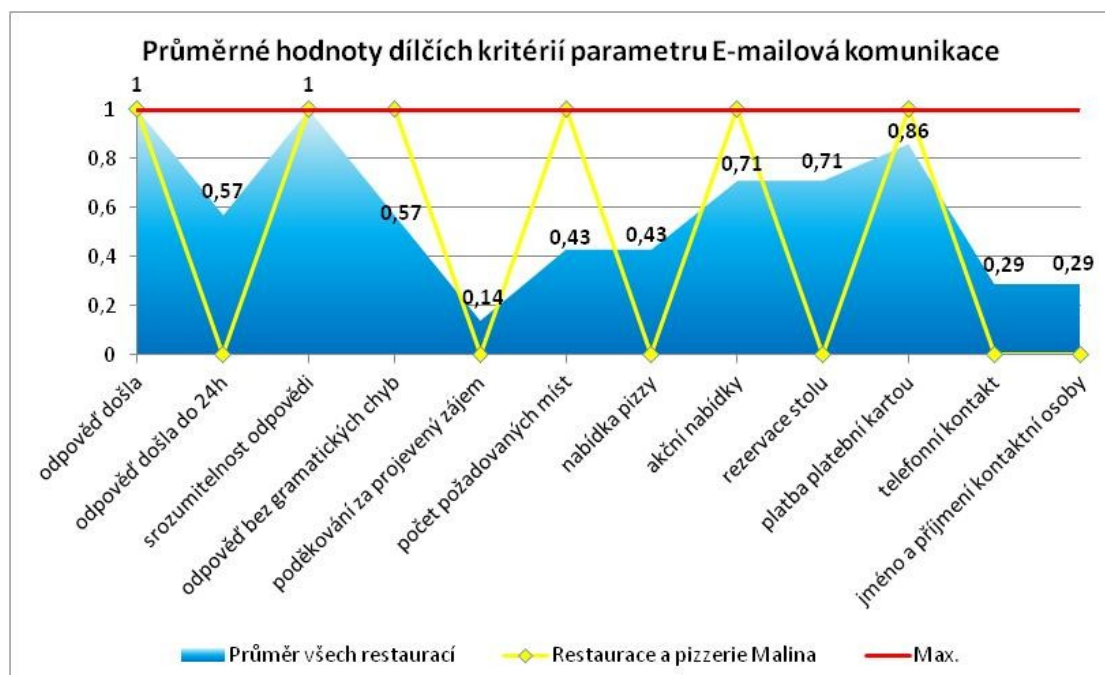


Průměrné hodnoty dílčích kritérií parametru E-mailová komunikace ukazuje Obr. 5.22. Odpovědi došlé od všech restaurací byly srozumitelné. 3 restaurace (57 %) odpověděly na e-mail do 24 hodin. Restaurace Malina a pizzerie Best zareagovaly na zprávu za dva dny od odeslání e-mailu. Restaurace Vlasta dokonce až za 10 dní. V odpovědích nechyběla ani informace o možnosti platbě platební kartou. Jediná restaurace U Sovů údaj ve zprávě nezmínila. Většina zařízení ve své odpovědi neuvedla nabídku pizzy, telefonní kontakt a ani jméno a příjmení osoby, na kterou se v případě zájmu může zákazník obrátit. U dílčího kritéria Počet požadovaných míst, bylo dosaženo průměrné hodnoty 0,43 bodů. Pizzerie Malina v e-mailu napsala, že je schopna připravit posezení pro desetičlennou skupinu. U ostatních zařízení zpravidla toto vyjádření chybělo. I když byla zpráva napsána bez gramatických chyb, chyběly zde zásadní informace o nabídce pizzy, rezervaci stolu, telefonní číslo a jméno a příjmení kontaktní osoby. Restaurace U Sovů byla jediným

zařízením, které slušně poděkovalo za projevený zájem o restauraci. Zbýlých 6 restaurací poděkování nevyjádřilo.

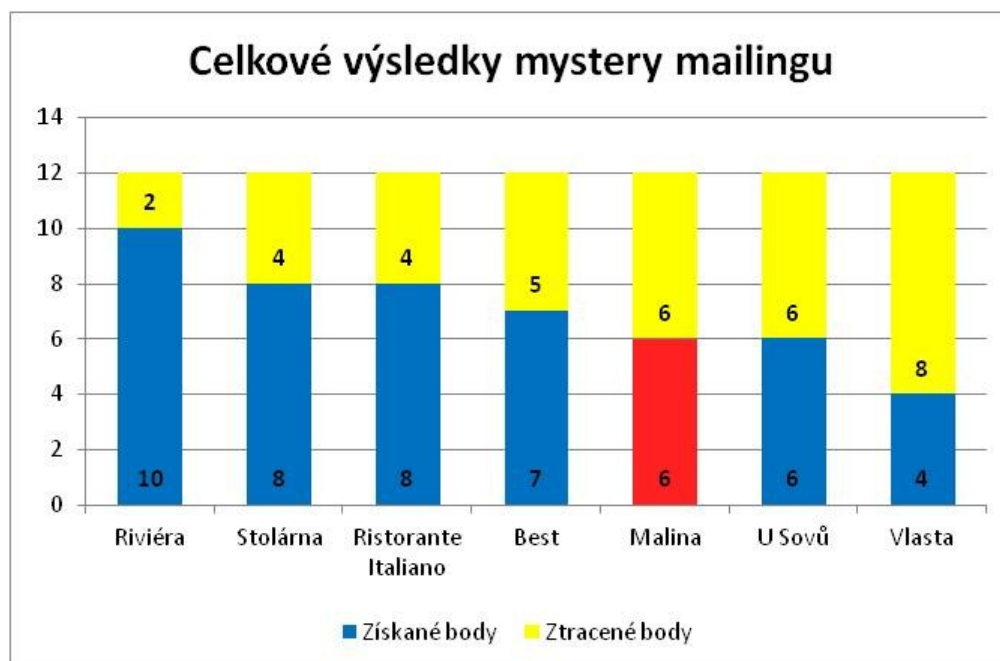
V Příloze č. 10 je uvedený návrh e-mailu na požadovaný dotaz.

Obr. 5.22 Průměrné hodnoty dílčích kritérií parametru E-mailová komunikace



5.2.1 Celkové hodnocení mystery mailingu

Obr. 5.23 Celkové výsledky mystery mailingu



Graf (viz Obr. 5.23) znázorňuje sestupně seřazené restaurace podle počtu dosažených bodů. Nejvíce bodů získala restaurace Riviéra (83 %), které chyběly k plnému počtu pouhé 2 body. Nejhorší způsob odpovědi zaslala restaurace Vlasta, která obdržela 4 body ze 12 (33 %). Pizzerie Malina a restaurace U Sovů dostaly po šesti bodech, což představuje 50 %.

Souhrnný přehled dosažených bodů jednotlivých restauračních zařízení u mystery mailingu je uveden v Příloze č. 12.

6 Návrhy a doporučení

Tato kapitola je věnována návrhům a doporučením, které by mohly přispět ke zvýšení konkurenceschopnosti restaurace Malina na trhu restauračních zařízení ve Frýdku-Místku. Konkrétní návrhy a závěrečná doporučení budou zaměřeny na zvýšení spokojenosti zákazníků, kteří se restauraci rozhodnou navštívit.

Podkladem ke zpracování byla analýza výsledků mystery shoppingu a mystery mailingu uvedená v předchozí kapitole. Návrhy a doporučení jsou rozděleny dle jednotlivých prvků marketingového mixu služeb.

6.1 Návrhy a doporučení ke službám

6.1.1 Nabízený pokrm pizza

Úkolem mystery shoppera bylo ve všech zkoumaných restauracích ohodnotit pizzu. Zákazníka zajímalo, zda je pizza teplá, nepřipálená, vláčná a jestli suroviny na pizze odpovídaly výčtu surovin v jídelním lístku. Jediná restaurace Malina neměla pizzu teplou, ale spíše vlažnou. Tato skutečnost mohla být způsobena obsluhou, která nestihla pokrm včas z kuchyně vyzvednout. Nepříjemnou **záležitost by vyřešila další číšnice, která by servis v restauraci urychlila**. Ve srovnání s ostatními konkurenty byla pizza v restauraci Malina suchá. Na těstě nebylo dostatek ingrediencí, které by pizzu zvláčnily. **Pizzu by zlepšil pouze větší přídavek surovin.**

6.1.2 Nabídka denního menu

Restaurace Malina neposkytuje polední menu, které nabízí 8 jejích konkurentů. Zhruba 200 metrů od pizzerie se nachází místecká poliklinika, bankovní instituce a spousta dalších firem, a proto je restauraci Malina **doporučeno denního menu nabízet**. Polední menu by zahrnovalo 2 chody – polévku a hlavní jídlo. Zákazník by měl na výběr ze tří nabízených jídel, a to ze dvou klasických a jednoho business menu, jehož součástí by byl dezert.

U všech konkurenčních firem je menu podáváno od 11:00 do 14:00 hodin. Pizzerie Malina má otevírací dobu v pracovní dny od 12:00 hodin, bude-li restaurace menu nabízet, musí provozní dobu změnit od 11:00 hodin. Polední menu by bylo zákazníkům nabízeno od 11:00 do 14:00 hodin.

6.2 Návrhy a doporučení k ceně

Restauraci Malina je doporučeno poskytovat rozvoz pizzy a poledního menu (viz 6.3.1 Rozvoz jídla). Ceny rozvážkové služby se u konkurenčních firem pohybují od 25 Kč do 35 Kč, zákazník si musí také zaplatit 5 - 10 Kč za obal. Restauraci Malina je navrženo nabízet rozvoz včetně obalu za 40 Kč. Zákazník, který by si objednal jídlo nad 280 Kč, by získal dovoz jídla s obalem zcela zdarma. V rámci rozvážkové služby by tato akce mohla podpořit prodej pokrmů.

6.3 Návrhy a doporučení k distribuci

6.3.1 Rozvoz jídla

Při průzkumu bylo zjištěno, že restaurace Malina neposkytuje rozvoz pizzy. Po Frýdku-Místku nabízí rozvoz jídla 4 konkurenční restaurační zařízení, a proto je **pizzerii Malina doporučeno poskytovat rozvážkovou službu pizzy** po Frýdku-Místku včetně příměstských částí. Vzhledem k rostoucímu počtu lidí, kteří si nechávají jídlo přinést přímo do svého pracoviště, je restauraci Malina doporučeno **rozvážet i polední menu** v době od 11:00 – 14:00 hodin. Cenové podmínky rozvážkové služby by byly stejné jako u rozvozu pizzy. Zákazník by za rozvoz jídla zaplatil 40 Kč včetně obalu, pokud by zákazník nakoupil polední menu nad 280 Kč, získal by dovoz jídla s obaly zdarma.

Objednávky na rozvoz pizzy by byly přijímány půl hodiny před otevírací dobou a maximálně půl hodiny před ukončením provozní doby pizzerie, naopak u poledního menu 30 minut před 11:00 hodinou a 30 minut před 14:00 hodinou.

6.3.2 Pokladní systém

V restauraci Malina mohou zákazníci platit hotově nebo stravenkami. Hosté bohužel nemohou využít možnost platby platební kartou, která zajišťuje nejpohodlnější způsob placení.

Restauraci **je navrženo zajistit** v restauračním zařízení možnost **placení platební kartou**. V restauracích jsou ve většině případů využívány přenosné platební terminály, které umožňují placení zákazníků přímo u stolu. Aby restaurace mohla využívat platební terminál, musí nejprve sepsat s bankou Smlouvu o přijímání platebních karet. Za přijímání platebních karet si banka účtuje od obchodníka transakční poplatky, tj. podíl z každé uskutečněné tržby.

Tento poplatek by se však odrazil ve vyšší ceně nabízených pokrmů, jejichž ceny by vzrostly maximálně o několik desítek Kč.

Většina zákazníků si dnes neumí představit platbu bez možnosti použití platební karty, proto zavedení tohoto způsobu placení na úkor vyšších cen pokrmů by zákazníka nemuselo od návštěvy restaurace výrazně odradit, ba naopak je rád, že může platební kartu v pizzerii využít.

To jestli banka poskytne obchodníkovi platební terminál zcela zdarma a bez měsíčních poplatků za jeho provoz závisí na individuální dohodě mezi oběma stranami.

Do dvou let je pizzerii Malina doporučeno **zakoupit i pokladnu určenou pro restaurační zařízení**, který by zajistila rychlou práci v provozu a kontrolu nad jeho chodem. K pokladně lze připojit i tiskárnu, která by umožnila tisk účtenek s názvy jídel a nápojů včetně cen. Z pohledu zákazníka by tato účtenka vypadala důvěryhodněji než doklad psaný pouze s částkami. Cena pokladního systému činí cca 35 000 Kč.

6.3.3 Parkovací plochy

Nevýhodou restauračního zařízení Malina je chybějící vlastní parkoviště pro hosty. Vzhledem k tomu, že se pizzerie nachází poblíž centra městské části Místek, je parkování v pracovních dnech ve městě velmi obtížné. **Restauraci je navrženo, aby vyjednávala s odbory magistrátu města Frýdek-Místek o přidělení alespoň tří parkovacích míst u budovy zařízení.** Soukromé parkovací místa by byla pro pizzerii jistě přínosem.

6.4 Návrhy a doporučení k marketingové komunikaci

6.4.1 Reklama

Z výzkumu vyplynulo, že v pizzerii Malina chyběly na stole spolu s dekoračními předměty i upoutávky na dostupnou nabídku restaurace (např. letáčky s vybranými jídly, brožurky s nápoji, akční nabídky). Před vchodem do zařízení se nacházela tabule, která upozorňovala na akční nabídku pizzerie. Jestliže si zákazník koupí dvě pizzy, dostane jednu pizzu zdarma. Akce platí od února do května 2012. Je velká škoda, že výše zmiňovanou akci si nemůže zákazník v klidu přečíst u stolu v restauraci. Pizzerii Malina je doporučeno **informační leták o probíhající akční nabídce na pizzu vystavit na stůl**. Umístí-li restaurace svou dostupnou nabídku před oči zákazníka, je velká pravděpodobnost, že si jí host všimne. Návrh letáku na akční nabídku pizzerie je uvedený v Příloze č. 14. Po dobu návštěvy

restaurace mají zákazníci neustálou tendenci sledovat vystavené propagační materiály, proto by bylo vhodné, aby restaurace **dostupné materiály s nabízenými nápoji nebo dezerty** umístila na stůl. Budou-li například v brožurce dobře vizuálně ztvárněné obrázky nabízených nápojů, je možné, že nápoj vzbudí v zákazníkovi chuť.

Restaurace za barevný tisk letáčků (100 ks) na pevnější papír o velikosti A5 zaplatí cca 500 Kč.

6.4.2 Podpora projede

Podpořit prodej v rámci rozvozu pizzy (nikoli poledního menu) by mohla zajistit soutěž o pizzu zdarma. Zákazníci, kteří by se chtěli soutěže zúčastnit, by si museli u personálu (poslídka) zažádat o hrací kartu. Při každém objednání pizzy nad 100 Kč, by zákazník dostal na kartu razítko restaurace Malina. **Pokud by zákazník nasbíral 13 razítek, získal by od pizzerie 1 pizzu zdarma dle vlastního výběru a razítko** na novou hrací kartu.

Cena jednoho razítka je cca 250 Kč. Výroba jednoduchých, barevných hracích karet z tvrdého papíru o velikosti A5 (500 ks) stojí cca 2 800 Kč.

6.4.3 Internetová komunikace

Restaurace Malina má zpracované vlastní webové stránky. Při výzkumu bylo zjištěno, že internetové stránky postrádají některé základní informace, které by neměly na webu chybět. Chce-li pizzerie Malina přilákat své hosty, měla by internetové stránky maximálně přizpůsobit zákazníkovi.

Celkový web restaurace působí přehledným dojmem. Nechybí zde hlavní panelová nabídka, která usnadňuje orientaci na webu. Vhodně zvolená je i barva pozadí stránky, na které text nesplývá, a proto je dobře čitelný.

Největším nedostatek internetových stránek je nekompletní jídelní lístek. V nabídce pizzy chybí výčet všech druhů vyráběných pizz. Zákazníci zde najdou pouze jednu pizzu, a to Margharitu. **Restauraci Malina je doporučeno, aby jídelní lístek doplnila.**

Další základní informace, které na stránkách chybí, jsou **provozní doba a kontaktní e-mail**. Pro zákazníka jsou tyto údaje důležité, a proto by na webu neměly chybět.

Pokud se pizzerie rozhodne poskytovat polední menu, měla by na webu o denní nabídce informovat zákazníky.

Žádná z restaurací (Babylon, Stolařna, Golf, Vlasta), která nabízí rozvoz pokrmů po Frýdku-Místku, neposkytuje on-line objednávky jídel. Dalším návrhem je **zavést**

objednávkový formulář na web restaurace Malina. Zákazník má jedinečnou možnost objednat si pokrm přímo z pohodlí svého domova. Pro pizzerii by tato služba znamenala jistou konkurenční výhodu.

Výhodou některých internetových stránek je nabídka jazykové mutace. **Pizzerii je doporučeno obohatit stránky o mutaci v anglickém jazyce.** Jestliže stránku navštíví cizinec, může se restauraci rozhodnout navštívit. Pokud jsou stránky do cizího jazyka přeloženy, očekává se, že restaurace hostovi nabídne i cizojazyčný překlad jídelního lístku a anglicky hovořící personál. Potencionální klienti mohou být například korejci, žijící v centru městské části Místek.

Umístí-li restaurační zařízení na web „vzkazník“ tj. přímý dotaz na restauraci, může pizzerie získat zajímavé informace od svých zákazníků. Hosté mohou ke službám restauračního zařízení napsat připomínku nebo také pochvalu.

Dalším zdrojem informací restaurace mohou být výsledky získané prostřednictvím **anketní otázky umístěné na webu restaurace Malina.** Po dobu několika dní by byla na internetových stránkách spuštěna anketa, kde by mohli zákazníci hlasovat, například o chystaných novinkách pizzerie.

Posledním návrhem k webovým stránkám je **založit profil restaurace na facebooku,** prostřednictvím něhož může pizzerie informovat zákazníky o různých novinkách nebo změnách. Aktualizace stránky by probíhala jednou za týden, zákazníci by tak získali například včasné informace o probíhajících akcích pizzerie. Odkaz na facebook je doporučeno vložit na webové stránky, aby se zákazníci o profilu dozvěděli.

6.4.4 E-mailová komunikace

Restaurace Malina na požadovaný e-mail odpověděla, nikoli však do 24 hodin. Odpověď přišla za dva dny od odeslání dotazu. Aby zákazník na e-mail zbytečně dlouho nečekal, **musí pizzerie emailovou schránku častěji kontrolovat.**

I když byla odpověď ze strany pracovníka srozumitelná a bez gramatických chyb, chyběly zde některé informace.

Pracovník mohl v odpovědi poděkovat zákazníkovi **za projevený zájem** o restauraci. Mystery shopper v dotazu prosil o zaslání nabídky pizzy, bohužel pracovník na prosbu nereagoval. Na webových stránkách restaurace Malina není uvedena nabídka pizzy, proto by byl přímý odkaz na web s jídelním lístkem zbytečný. Nicméně **pracovník mohl dokument s výčtem všech druhů pizzy dát do příloh k e-mailu.**

Zákazník chtěl znát, jestli je možnost zarezervovat si stůl v restauraci. Pracovník na dotaz opět neodpověděl. Součástí e-mailu nebyl ani telefonní kontakt. Pracovník v odpovědi neuvedl své jméno a příjmení, a proto zákazník nemohl vědět, na kterou osobu se v případě zájmu může obrátit. **Osoba, která e-mail psala, by měla při čtení dotazu zvýšit soustředěnost a věnovat odpovědi maximální úsilí.**

Dostane-li zákazník všechny informace, které požadoval, bude jistě spokojen. Nedokonalá odpověď může zákazníka od návštěvy restauračního zařízení odradit. V Příloze č. 10 je uvedený návrh e-mailu, kterým by se měla **restaurace Malina inspirovat.**

6.5 Návrhy a doporučení k lidskému faktoru

V rámci parametru Personál bylo nula body ohodnoceno dílčí kritérium Pozdrav obsluhy. Je velmi pravděpodobné, že číšník v době, kdy byla restaurace téměř plná, na poděkování zapomněl. Jednání obsluhy je i v tomto případě zcela neomluvitelné, jelikož pozdrav navozuje další komunikaci se zákazníkem. Aby nedošlo k dalšímu selhání, musí restaurace Malina **své zaměstnance apelovat k dodržování zásad slušného chování.**

Úkolem mystery shoppera bylo zjistit, zda jsou zaměstnanci schopni poskytnout bližší informace k nabízeným pokrmům. V jídelním lístku nebyla uvedena gramáž ani průměr pizzy, proto byl zaměstnanec požádán o zodpovězení otázky. Na vyslovený dotaz číšník neodpověděl. Neví-li personál doplňující informace o pokrmech, **musí obsluha projít důkladným školením.** Údaj je vhodné také **zaznamenat do jídelního lístku.**

6.6 Návrhy a doporučení k materiálnímu prostředí

6.6.1 Interiér

V hodnotícím parametru Interiér dopadla restaurace Malina velmi nepříznivě. V restauraci Malina byl po dobu návštěvy cítit kouř, což je dáno kuřáckými prostory pizzerie. Vzhledem k tomu, že restaurace disponuje venkovním dětským koutkem, jsou návštěvníky i rodiče s dětmi. Mimo letní sezónu je dětský koutek nepřístupný, a proto je přirozené, že většina rodičů v období chladného počasí upřednostní raději nekuřáckou restauraci. Tato skutečnost může zapříčinit ztrátu některých zákazníků. Nejlepším řešením by byly stavebně oddělené prostory pro kuřáky a nekuřáky, ale vzhledem k menšímu prostoru restaurace je tento návrh zcela vyloučený. Cigaretový kouř by pomohl stáhnout i zabudovaný

ventilátor, který by vzduch od tabákového kouře relativně vyčistil. Tento návrh však vyžaduje vynaložení velkých finančních prostředků.

S ohledem na projednávající novelu zákona o opatřeních k ochraně před škodami působenými tabákovými výrobky, alkoholem a jinými návykovými látkami, jejíž prosazení by v roce 2014 zakazovalo kouření ve všech restauracích i barech, je restauraci Malina navrženo **změnit zařízení na plně nekuřácké**.

Jedním z dalších velkých nedostatků restaurace byla znečištěná podlaha. Pod stoly byl umístěn zátěžový koberec, který měl s největší pravděpodobností zajistit buď stabilitu stolů anebo pohltit nečistoty, které na obuvi nanosí zákazníci. Na koberci, jenž vypadal velmi opotřebovaně, se nacházelo drobné smetí v podobě menších papírků. Jedním z opatření by mohla být koupě nových koberců a udržování jejich čistoty pravidelným vysáváním. Levnější a esteticky lepší variantou je **koberce odstranit a čistotu udržovat každodenní vytíráním**.

Velmi rozpačitým dojmem působily také stoly v restauraci. I když byl stůl čistý, chyběla na něm menší výzdoba. Jediným předmětem na stole byl stojánek s pivními tácky, který spíše vyvolal pocit návštěvy pivnice než restauračního zařízení. Každý zákazník se chce cítit **u stolu** v restauraci příjemně, proto by zde neměl chybět nějaký **drobný dekorační předmět**. Příkladem může být váza s kyticí nebo svíčka, která při rozsvícení nabudí velmi příjemnou atmosféru. Výzdoba může být položena na menší dečce nebo na stylové podložce.

Nákup svíček a podložek by nevyžadovalo velké vynaložení finančních prostředků, restaurace by za dekorační předměty zaplatila maximálně 1 000 Kč.

V době probíhajícího výzkumu byly zdi restaurace laděné do oranžové barvy. Celkový interiér působil s dekorací sladně. Dnes je pizzerie vymalována do červena. Restauraci **je doporučeno odstín zachovat**, neboť červená barva u zákazníka vyvolává chuť k jídlu. Součástí restaurace je venkovní zastřešená terasa, která je vybavená plastovými židlemi a stoly. V časovém horizontu od tří do čtyř let **by bylo vhodné tento stávající nábytek vyměnit za nový**. Velmi pěkným dojmem by působil dřevěný zahradní nábytek s polstrováním. Kapacita terasy je 46 míst k sezení, cena jedné kvalitní, dřevěné zahradní sestavy (stůl + 4 židle) stojí cca 10 000 Kč. Jednoduchý polstr stojí 300 Kč. Přibližná cena venkovního vybavení je 122 000 Kč.

6.6.2 Exteriér

Nejlépe hodnoceným parametrem při mystery shoppingu byl Exteriér. Mezi nedostatky restauračního zařízení patří chybějící bezbariérový vstup a venkovní popelník,

která má pro plně kuřácké zařízení spíše doplňkový charakter. V době probíhajícího výzkumu bylo před vchodem čisto, u restaurace se nenacházely žádné nedopalky od cigaret, a proto je pizzerii doporučeno **venkovní popelník umístit** pouze v případě, že by se restaurace stala plně nekuřáckým zařízením. Cena venkovního popelníku s odpadkovým košem se pohybuje v rozmezí od 1 200 Kč – 3 500 Kč.

Nevýhodou restauračního zařízení je chybějící bezbariérový vstup. Zákazník musí ke dveřím restaurace překonat pět schodů a široký práh. Po obou stranách schodů je zdivo, které vstupní prostory zužuje. **Problém bezbariérového vstupu by vyřešila pouze rozsáhlá rekonstrukce.** Oprava by vyžadovala vynaložit velké finanční prostředky ve výši několika set tisíc Kč. V současné době není z hlediska vysoké ekonomické náročnosti návrh vybudování bezbariérového vstupu pro restauraci stězejní, nicméně za 5 až 7 let by mohla restaurace projekt zrealizovat.

6.6.3 Jídelní lístek

Jídelní lístek restaurace působil vizuálně velmi příjemným dojmem, neboť byl čistý a jeho vazba byla pevná, listy se nerozpadávaly. Nedostatky jídelního lístku byly zaznamenány pouze v obsahu.

Na první straně jídelního lístku byl napsaný název restaurace spolu s adresou provozovny. Restaurace na stejnou stranu uvedla, že doba čekání na jídlo je 30 minut. Většinu zákazníků může tato informace od objednávky jídla odradit, a proto **je pizzerii doporučeno toto sdělení z jídelního lístku úplně vymazat.**

V jídelním lístku nebylo uvedené jméno a příjmení odpovědného pracovníka, na kterého by se mohl zákazník v případě nespokojenosti s jídlem či obsluhou obrátit. **Restaurace Malina by měla v zájmu všech zákazníků odpovědnou osobu do jídelního lístku doplnit,** i když ze zákona tato povinnost nevyplývá.

Další informace, které by mohly být obsahem jídelního lístku, je možnost placení stravenkami a označení webových stránek. I když informace na internetových stránkách nejsou zcela kompletní, **je vhodné o stávajícím webu upozornit zákazníky.**

V návrzích a doporučeních u parametru Personál bylo zmíněno, že v jídelním lístku chyběl údaj o průměru nebo gramáže pizzy. Většina zákazníků chce vědět, jak je pizza velká nebo kolik váží. Jestliže bude informace v jídelním lístku doplněna, nebudou zákazníci obsluhu zatěžovat přebytnými dotazy.

6.6.4 Stejnokroj

Během návštěvy v restauraci neměla obsluha oblečený stejnokroj. Personál byl oblečen do domácího oděvu (svetr a tmavé teplákové kalhoty), který působil nepříznivým dojmem. V zájmu zachování určité úrovně servisu **je restauraci doporučeno nechat si ušít košile (trička) a zástěry s logem pizzerie Malina.** Logo restaurace je k nahlédnutí v Příloze č. 13. Součástí oděvu personálu nebyla ani kapsa kolem pasu na peněženku, propisku a účtenky. Jednotný oděv by byl pro restauraci jistě přínosem. Koupě pracovního oblečení by byla realizovaná maximálně jednou do roka, což by pro pizzerii nepředstavovalo ani příliš vysoké náklady. **Košile** obsluhujícího personálu **je vhodné doplnit i o jmenovku.** Restaurace by za jednu polokošili a zástěru s menší plně barevnou výšivkou loga Malina zaplatila cca 700 Kč.

6.7 Návrhy a doporučení k procesům

Průzkum byl prováděn v době, kdy pizzerii navštěvuje nejvíce zákazníků. Úkolem bylo zjistit, jestli je personál schopný daná kritéria splnit do stanoveného limitu.

V jídelním lístku restaurace Malina byl mystery shopper upozorněn, že doba čekání na jídlo je 30 minut. V záznamovém archu bylo toto kritérium nastaveno na 20 minut. Po objednavce pizzy donesla obsluha pizzu za 35 minut. Je nepochopitelné, proč o čekací době (30 minut) restaurace informuje zákazníky, když není schopna přinést pokrm do limitu na stůl. Tato skutečnost může být zapříčiněna buď pomalou obsluhou, nebo špatnou komunikací mezi kuchařem a číšníkem. Pizzerii je doporučeno zlepšit rychlost servisu tak, aby zákazník nebyl nucen čekat déle než 20 minut. Podobný problém jako u servisu jídla, nastal i u odnesení použitých talířů. V hodnotícím listu měl číšník debarasovat inventář do pěti minut od dojení jídla. V pizzerii Malina obsluha odnesla talíře po sedmi minutách. Tento nedostatek byl s největší pravděpodobností způsoben vysokou pracovní vytížeností obsluhujícího personálu. Výše uvedené **problémy by vyřešila další pomocná síla v kuchyni a číšnice.**

Při podávání pizzy na stůl obsluha nepopřála zákazníkovi dobrou chuť. Obsluhující personál by neměl na přání dobré chuti zapomínat, neboť je projevem slušného chování.

7 Závěr

Tématem diplomové práce byla analýza konkurence na trhu restauračních zařízení. Cílem práce bylo charakterizovat trh restauračních zařízení ve Frýdku-Místku, analyzovat konkurenci vybrané restaurace Malina, zjistit její konkurenční výhody a nevýhody, a na základě výsledků získaných marketingovým výzkumem sestavit návrhy a doporučení, které by restauraci mohly přispět ke zvýšení konkurenceschopnosti na trhu.

První část diplomové práce byla soustředěna na teorii analýzy konkurence, marketingového mixu služeb a vybrané metody mystery shopping. V další kapitole byla provedena charakteristika makroprostředí trhu restauračních zařízení. Kapitola zahrnovala i charakteristiku restaurace Malina, jejích zákazníků a významných konkurentů města Frýdek-Místek. Předešlé dvě kapitoly se staly podkladem ke zpracování následné praktické části.

K získání potřebných dat a analýze konkurence byla využita metoda mystery shopping. Cílem výzkumu bylo srovnat restauraci Malina s vybranými konkurenty na daném trhu. Mystery shopping byl uskutečněn v deseti restauracích, které musely splnit předem nadefinovaná kritéria. V restauračních zařízeních byl posuzován celkový vzhled provozovny, obsluhující personál, jídelní lístek, servis, pokrm pizza, platba a ostatní služby. Součástí mystery shoppingu bylo i hodnocení webových stránek restaurací. Komunikace mezi zákazníkem a firmou byla prověřena pomocí mystery mailingu.

Výsledky získané marketingovým výzkumem byly analyzovány podle jednotlivých parametrů uvedených v hodnotících listech. Návrhy a doporučení byly sestaveny dle jednotlivých prvků marketingového mixu služeb.

Po celkové analýze výsledků mystery shopping bylo zjištěno, že restaurace Malina získala nejmenší počet dosažených bodů ze všech zkoumaných firem. Pouze jeden parametr Exteriér splnila nadprůměrně (80 %), u ostatních kritérií skončila pod hranicí průměru. Parametry Ostatní služby a Webové stránky restaurace nesplnila ani na 50 %. U prvního kritéria získala pouhých 41 %, u druhého 45 %.

Analýza výsledků mystery mailing byla provedena pouze u sedmi hodnocených restaurací, zbylá tři zařízení na zasláný e-mail neodpověděla. V celkovém hodnocení se restaurace Malina dělí o pomyslné 5. místo spolu s restaurací U Sovů. I když restaurace na dotaz odpověděla, v parametru E-mailová komunikace byla ohodnocena opět podprůměrně.

Z výzkumu vyplynulo, že restaurace Malina nemá na trhu restauračních zařízení ve Frýdku-Místku vůbec příznivé postavení. Konkurenční pozici by mohly restauraci zvýšit návrhy a doporučení zaměřené na kvalitu nabízeného pokrmu pizza, dále na personál, konkrétně na jeho odbornost, rychlost servisu a využívaného pracovního oděvu. Restaurace by měla svou pozornost soustředit i na marketingovou komunikaci v oblasti vlastních internetových stránek, propagačních materiálů umístěných v interiéru restaurace nebo na podporu prodeje v rámci rozvážkové služby pizzy.

Seznam použité literatury

Knihy:

- [1] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 280 s. ISBN 80-247-1535-3.
- [2] ČICHOVSKÝ, Ludvík. *Marketing konkurenceschopnosti*. 1. vyd. Praha: Radix, 2002. 272 s. ISBN 80-86031-35-7.
- [3] FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. 152 s. ISBN 978-80-251-1942-6.
- [4] GOW, Kailin. *How to Have Fun and Make Money in Mystery Shopping: A How-To Workbook with Lead!* 2nd ed. Irving: Sparklesoup Studios, ©2003. 75 s. ISBN 0-9714776-3-9.
- [5] HORNER, Susan a John SWARBROOKE. *Marketing Tourism, Hospitality and Leisure in Europe*. 1st ed. London: International Thomson Business Press, 1996. 702 s. ISBN 1-86152-303-3.
- [6] HRONÍK, František. *Hodnocení pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 128 s. ISBN 80-247-1458-2.
- [7] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing - strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [8] KOTLER, P., V. WONG, J. SAUNDERS a G. ARMSTRONG. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [9] KOZEL, Roman et al. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [10] MIKOLÁŠ, Zdeněk. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 200 s. ISBN 80-247-1277-6.
- [11] MORRISON, Alastair M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-85605-90-2.
- [12] PAYNE, Adrian. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 248 s. ISBN 80-7169-276-X.
- [13] POYNTER, James M. *Mystery shopping: Get paid to shop*. 4th ed. Denver: Leromi Publishing, 2002. 204 s. ISBN 0-9713585-4-0.
- [14] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Tištěné a elektronické časopisy:

- [15] ŠIMÁKOVÁ, Markéta. Když se řekne Mystery employee. *Moderní řízení*. 2011, č. 12, s. 41-42. ISSN 0026-8720.
- [16] TOMEK, Gustav. Strategie konkurenční výhody. *Moderní řízení*. 2010, č. 11, s. 16-18. ISSN 0026-8720.
- [17] Peníze. *Změny které v roce 2012 provětrají naše peněženku* [online časopis]. 2012 [cit. 2012-02-06]. Dostupné z: <http://www.penize.cz/dph/227493-zmeny-ktere-v-roce-2012-provetraji-nasi-penezenku>. ISSN 1213-2217.
- [18] Peníze. *Očima expertů mělo by se zakázat kouření v restauracích* [online časopis]. 2012 [cit. 2012-02-06]. Dostupné z: <http://www.penize.cz/zdravotnictvi/227829-ocima-expertu-melo-by-se-zakazat-koureni-v-restauracich>. ISSN 1213-2217.
- [19] Podnikatel. *Poloviny lidí si nosí jídlo z domova, stravenky mají na přilepšenou* [online časopis]. 2012 [cit. 2012-02-28]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/polovina-lidi-si-nosi-jidlo-z-domova-stravenky-maji-na-prilepsenou>. ISSN 1802-8012.
- [20] Businesscenter.cz. *Zákony* [online časopis]. 2012 [cit. 2012-01-11]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony>. ISSN 1213-7235.

Elektronické zdroje:

- [21] Český statistický úřad [online]. ©2012 [cit. 2012-01-05] Dostupné z: <http://www.czso.cz/>.
- [22] Frýdek-Místek: Statutární město. *V roce 2011 nás přibylo* [online]. ©2010 [cit. 2012-01-05]. Dostupné z: <http://www.frydekmostek.cz/cz/obcan/0686263-v-roce-2011-nas-pribylo.html>
- [23] SIMAR. *Mystery Shopping* [online]. ©2012 [cit. 2011-12-16]. Dostupné z: <http://simar.cz/standardy/kvalitativni-standardy/mystery-shopping.html>
- [24] Market vision. *Mystery shopper* [online]. ©2002-2012 [cit. 2011-12-18]. Dostupné z: <http://www.marketvision.cz/mystery-shopper/>.
- [25] Mystery shoppers. *Mystery Shopping* [online]. ©2006 [cit. 2011-12-18]. Dostupné z: <http://mysteryshoppers.cz/cz/mystery-shopping.php>
- [26] WAGNEROVÁ, Irena a Eva BAAROVÁ. *Hodnocení pracovního výkonu – Využití metody mystery shopping* [online]. 2008 [cit. 2011-12-11]. Dostupné z: http://publication.fsv.cuni.cz/attachments/273_020%20%20Wagnerova,%20Baarova.pdf

- [27] M + M Mystery shopping. *Jaké má mystery shopping fáze* [online]. ©2008 [cit. 2011-12-18]. Dostupné z: http://www.mm-mysteryshopping.cz/faze_mm.html
- [28] HACCP. *Legislativa* [online]. ©2009 [cit. 2012-01-11]. Dostupné z: <http://haccp.webnode.cz/legislativa/>.
- [29] Gastrotrend. *Gastronomické trendy* [online]. ©2008-2012 [cit. 2012-01-10]. Dostupné z: <http://www.gastrotrend.cz/7-rubriky-clanky/11-inspirace-restaurace/2569-gastronomicke-trendy.html>
- [30] Gastrotrend. *Kuřácké nálepky hospody ignorují* [online]. ©2008-2012 [cit. 2012-01-10]. Dostupné z: <http://www.gastrotrend.cz/7-clanky-rubriky/90-podnikani-uzitecne/1901-kuracke-nalepky-hospody-ignoruji.html>
- [31] Gastronews. *Současné trendy v gastronomii* [online]. ©2001-2012 [cit. 2012-01-10]. Dostupné z: http://restauracehotely.gastronews.cz/soucasne_trendy_v_gastronomii_%E2%80%93_umime_uspokojit_soucasneho_zakaznika_v_restauraci/.
- [32] Pizzerie Babylon [online]. [cit. 2012-01-22]. Dostupné z: <http://www.pizzafm.cz/>.
- [33] Restaurace Golf [online]. ©2009 [cit. 2012-01-18]. Dostupné z: <http://www.restauracegolf.wz.cz/>.
- [34] Restaurace U Sovů [online]. [cit. 2012-01-22]. Dostupné z: <http://www.usovu.cz/>.
- [35] Klub Stolárna [online]. ©2009 [cit. 2012-01-25]. Dostupné z: <http://www.klub-stolarna.cz/>.
- [36] Bowling star Riviéra [online]. [cit. 2012-01-25]. Dostupné z: <http://www.bowlingstar.wz.cz/>.
- [37] Restaurace Vlasta [online]. ©2007 [cit. 2012-01-28]. Dostupné z: <http://www.restaurantvlasta.cz/>.
- [38] Krčma Středověk [online]. ©2010 [cit. 2012-01-28]. Dostupné z: <http://www.krcmastredovek.cz/>.
- [39] Pizzeria Best [online]. ©2009 [cit. 2012-01-29]. Dostupné z: <http://www.pizzeriabest.cz/>.
- [40] Hotel da Capo & Ristorante Italiano [online]. ©2011 [cit. 2012-01-29]. Dostupné z: <http://www.hoteldacapo.cz/home.php/>.
- [41] Pizzerie Malina [online]. [cit. 2012-01-18]. Dostupné z: <http://www.pizzeriemalina.ic.cz/>.

Seznam zkratek

% - procento

apod. – a podobně

atd. – a tak dále

cca - cirká

č. – číslo

ČR – Česká republika

JL – jídelní lístek

Kč – korun českých

ks - kusy

MHD – městská hromadná doprava

min. - minut

MSPA – Mystery Shopping Providers Association

např. – například

SIMAR – Sdružení agentur pro výzkum trhu a veřejného mínění

tj. – to je

tzv. – tak zvané

WiFi - Wireless Fidelity

www – Word Wide Web – webová stránka

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst.3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne ...27.4.2012...

.....
Hana Němcová

Seznam příloh

Příloha č. 1: Vliv vybraných barev na osobnost člověka a jejich využití v praxi

Příloha č. 2: Etický kodex mystery shoppera

Příloha č. 3: Gastronomické trendy v České republice

Příloha č. 4: Seznam stravovacích zařízení ve Frýdku-Místku a příměstských částech

Příloha č. 5: Základní kontaktní informace konkurenčních firem

Příloha č. 6: Webové stránky konkurenční firem

Příloha č. 7: Webová stránka restaurace Malina

Příloha č. 8: Záznamový arch – Mystery shopping

Příloha č. 9: Záznamový arch – Mystery mailing

Příloha č. 10: Návrh e-mailu

Příloha č. 11: Souhrnný přehled dosažených bodů všech restaurací – Mystery shopping

Příloha č. 12: Souhrnný přehled dosažených bodů všech restaurací – Mystery mailing

Příloha č. 13: Logo restaurace a pizzerie Malina

Příloha č. 14: Návrh letáku na akční nabídku pizzerie Malina

Seznam obrázků

Obr. 2.1 Matice nalezení konkurenční výhody

Obr. 2.2 Kroky při analýze konkurence

Obr. 2.3 Kategorizační schéma zaměstnanců

Obr. 5.1 Srovnání parametru Exteriér restaurace s maximem a průměrem

Obr. 5.2 Průměrné hodnoty dílčích kritérií parametru Exteriér

Obr. 5.3 Srovnání parametru Interiér restaurace s maximem a průměrem

Obr. 5.4 Průměrné hodnoty dílčích kritérií parametru Interiér

Obr. 5.5 Srovnání parametru Personál restaurace s maximem a průměrem

Obr. 5.6 Průměrné hodnoty dílčích kritérií parametru Personál

Obr. 5.7 Srovnání parametru Jídelní lístek restaurace s maximem a průměrem

Obr. 5.8 Průměrné hodnoty dílčích kritérií parametru Jídelní lístek

Obr. 5.9 Srovnání parametru Servis restaurace s maximem a průměrem

Obr. 5.10 Průměrné hodnoty dílčích kritérií parametru Servis

Obr. 5.11 Srovnání parametru Pizza restaurace s maximem a průměrem

Obr. 5.12 Průměrné hodnoty dílčích kritérií parametru Pizza

Obr. 5.13 Srovnání parametru Platba restaurace s maximem a průměrem

Obr. 5.14 Průměrné hodnoty dílčích kritérií parametru Platba

Obr. 5.15 Srovnání parametru Ostatní služby restaurace s maximem a průměrem

Obr. 5.16 Průměrné hodnoty dílčích kritérií parametru Ostatní služby

Obr. 5.17 Srovnání parametru Webové stránky restaurace s maximem a průměrem

Obr. 5.18 Průměrné hodnoty dílčích kritérií parametru Webové stránky

Obr. 5.19 Restaurace Malina v porovnání s maximem a průměrem

Obr. 5.20 Celkové výsledky mystery shoppingu

Obr. 5.21 Srovnání parametru E-mailová komunikace s maximem a průměrem

Obr. 5.22 Průměrné hodnoty dílčích kritérií parametru E-mailová komunikace

Obr. 5.23 Celkové výsledky mystery mailingu

Seznam tabulek

Tab. 3.1 Počty obyvatel v dané věkové kategorii města Frýdek-Místek

Tab. 3.2 Provozní doba restaurace Babylon

Tab. 3.3 Provozní doba restaurace Golf

Tab. 3.4 Provozní doba restaurace U Sovů

Tab. 3.5 Provozní doba restaurace Stolárna

Tab. 3.6 Provozní doba restaurace Riviéra

Tab. 3.7 Provozní doba restaurace Vlasta

Tab. 3.8 Provozní doba restaurace Středověk

Tab. 3.9 Provozní doba pizzerie Best

Tab. 3.10 Provozní doba Ristorante Italiano

Tab. 3.11 Provozní doba restaurace Malina

Tab. 4.1 Seznam vybraných restauračních zařízení

Tab. 4.2 Časový harmonogram

Tab. 5.1 Počet získaných bodů v jednotlivých parametrech

Příloha č. 1: Vliv vybraných barev na osobnost člověka a jejich využití v praxi

Tab. 1 Vliv vybraných barev na osobnost člověka a jejich využití v praxi

Barva	Vliv na člověka	Využití v praxi
Bílá	Laskavost, čistota, nevinnost, jemnost, uhlazenost, formálnost, ženskost.	Svatební salóny, čisté a zdravé zboží, dietní stravování.
Žlutá	Povzbuzuje, osvobozuje, přináší uvolnění, pocit souladu, působí vesele a otevřeně. Na druhé straně vyvolává stres a opatrnost.	Oči ji zachytí nejrychleji, proto se užívá tam, kde je vyžadována od lidí vysoká koncentrace a myšlení. Stimuluje chuť k jídlu.
Tmavozelená	Uklidňuje, chrání, avšak omezuje, dává pocit bezpečí a naděje.	Zdravá výživa, na semaforu pokyn „Volno“.
Světlemodrá	Vyvolává představu vzduchu, oblohy, ticha a touhy, působí přívětivě.	Cestování, doprava. Jídla podávaného na modrých talířích se sní méně.
Červená	Energická, vzrušující, silná, prudká, vášnivá. Asociuje lidskost.	V nevytápěných místnostech vyvolává pocit většího tepla, v restauracích a u rychlého občerstvení působí nejen na chuť, ale i na rychlost stravování.
Zlatá	Elegance, bohatství, vznešenost.	Naznačuje nejvyšší hodnotu.

Zdroj: [14, s. 174-175]

Příloha č. 2: Etický kodex mystery shoppera

Prohlášení mystery shoppera [24]

- Mystery Shoppingy budu provádět podle svých nejlepších schopností.
- Mystery Shoppingy budu provádět čestně, poctivě a úplně.
- Odevzdám vyplněné dotazníky ve stanoveném termínu a podle předepsaných instrukcí.
- Informace o jednotlivých projektech budu považovat za důvěrné (navštívené lokality/prodejny, počty Mystery Shoppingů, odměny a finanční náhrady apod.).
- Výsledky a výstupy z Mystery Shoppingu budu rovněž považovat za důvěrné.
- Nebudu-li schop(a) Mystery Shopping provést ve stanoveném termínu, bezodkladně seznámím s touto skutečností Agenturu.
- Na telefonáty nebo emaily od Agentury budu odpovídat bez zbytečného odkladu.
- Poznámky související s Mystery Shoppingem budu uchovávat po dobu min. 60 dní.
- Před zahájením projektu se řádně obeznámím se Specifikací projektu, dotazníkem, Mystery Story a souvisejícími pokyny.
- Nebudu zkreslovat či jinak ovlivňovat výsledky.
- Mystery Shopping nebudu provádět pod vlivem alkoholu nebo omamných látek.
- Při práci nebudu provádět aktivity, které by byly nebezpečné anebo by mohly jakýmkoliv jiným způsobem ublížit na zdraví mně či někomu jinému.
- Nebudu přímo kontaktovat Zadavatele projektu (klienta) bez souhlasu Agentury.
- Budu dbát na to, aby při provádění Mystery Shoppingu nedošlo k narušení běžného provozu navštíveného obchodního místa.
- Zůstanu po celou dobu Mystery Shoppingu i po jeho skončení „utajen(a)“, není-li v pokynech výslovně stanoveno jinak.
- Pokud znám osobně někoho z pracovníků, na které je mystery shopping zaměřen, nesmím na projektu spolupracovat.
- Mystery shopping nebudu provádět v doprovodu dítěte či jiné dospělé osoby, není-li v pokynech výslovně stanoveno jinak.

Příloha č. 3: Gastronomické trendy v České republice

Po vpádu cizokrajných kuchyní, jako třeba japonských, mexických či vietnamských, se české restaurace snaží nalákat na novější trendy v podobě Slow Food nebo Fusion Cuisine. Na český trh v poslední době proniká i molekulární gastronomie, která se řadí mezi atrakce, které se jen tak nevidí. [29]

SLOW FOOD

Jde o hnutí, které odsuzuje fast-food kulturu a prosazuje domácí výrobky bez chemických přísad a použití polotovarů. Jde o výrobky, které jsou bez umělých příchutí a barviv. O certifikaci Slow Food restaurací, které se mohou pyšnit logem šneka, se starají sdružení členů, která se nazývají Convivia. V doporučených restauracích umí personál podat o servírovaném jídle a surovinách podrobné informace. Aby si provozovna zasloužila doporučení Slow Food, nesmí používat polotovary a pokrmy musejí být alespoň z 50 procent připravovány čistě ze surovin českého původu. Personál, který restaurace posuzuje, bere v potaz skladbu, kvalitu a chuť pokrmů. [29]

FUSION CUISINE

Fusion Cuisine kombinuje dvě a více tradičních kuchyní a dělá z nich nové, na pohled a chuť zajímavé pokrmy. Jde o využití různých druhů technik přípravy, jako vaření v páře, sousvidování či přípravu jídla ve vakuu, což je jeden z nejmodernějších způsobů. Spočívá ve vysátí vzduchu z nádoby s marinádou, čímž se roztáhnou tkáně masa a marináda se tak lépe vstřebá. Nejčastěji se kombinují jídla východní - takzvaná asijská - a západní, převážně evropská. Asijská kuchyně je pestrá na suroviny a jednoduchá na přípravu. Používá mnoho zeleniny, bylin a ovoce výraznějších chutí. V kuchyni však chybí mléčné suroviny nebo víno, tolik typické pro evropskou kuchyni. Proto se často obě kombinují. Fantazii se meze nekladou, jde jen o to, aby byl pokrm chutný a atraktivní. Existuje jen jediné pravidlo, a to vařit z čerstvých surovin. Ve Fusion Cuisine jde jen o to, na co si kuchař troufne, jídlo však nesmí být překombinované. Nelze zaměňovat příliš mnoho ingrediencí, které by se mohly odrazit v kvalitě jídla. [29]

MOLEKULÁRNÍ GASTRONOMIE

Molekulární gastronomii se v České republice zabývá jen malá hrstka kuchařů experimentátorů. Podstata tohoto trendu posledních let spočívá v servírování jídla velmi

netradičními způsoby. Nejčastěji se při přípravě pokrmů používá kapalný dusík, který jídlo nejen zchladí, ale také našlehá. Využívá se převážně k výrobě zmrzlin, majonéz, sorbetů nebo ovocných mražených fondue, navíc minimalizuje pravděpodobnost, že se v jídle uchytí nějaké bakterie či jiné škodlivé mikroorganismy. V molekulární gastronomii se používají kvalitní a čerstvé suroviny, zejména ovoce, zelenina či maso, a technologie, které zachovávají maximum živin. Používaná barviva jsou přírodní, chemikálie slouží jen k přípravě neobvyklých forem pokrmů, které nejsou jejich součástí. Restaurace, kde se molekulární gastronomii provádí, jsou navštěvovány jen výjimečně. Molekulární gastronomie je pro hosta spíše zážitek a překvapení. V zahraničí je molekulární gastronomie velkým hitem, v ČR je stále v začátcích. [29]

Příloha č. 4: Seznam stravovacích zařízení ve Frýdku-Místku a příměstských částech

1. VERANDA RESTAURANT CAFÉ, 17. listopadu 1566, Frýdek-Místek, 738 02
2. EuroAgentur HOTEL TERASA****, Nad přehradou 670, Frýdek-Místek, 738 02
3. Restaurace Vlasta, Dobrovského 1947, Frýdek-Místek, 738 01
4. Hospůdka U Toma, Nad přehradou 2128, Frýdek-Místek, 738 02
5. Rybářská Bašta, Na hrázi 1338, Frýdek-Místek, 738 02
6. REST-GRIL „U JANKA“, Pavlíkova 294, Frýdek-Místek, 738 02
7. Restaurace a pizzerie Malina, Malý Koloredov 1537, Frýdek-Místek, 738 02
8. Restaurace Jiný Svět, T. G. Masaryka 463, Frýdek-Místek, 738 01
9. Restaurace U ERBU, Zámecké náměstí 26, Frýdek-Místek, 738 01
10. Pizzerie Best, El. Krásnohorské 318, Frýdek-Místek, 738 01
11. Restaurace Bílý Kámen, Zámecké náměstí 1260, Frýdek-Místek, 738 01
12. Restaurace a pizzerie Babylon, U staré pošty 54, Frýdek-Místek, 738 02
13. Restaurace U Gustlíčka, Jana Čapka 743, Frýdek-Místek, 738 01
14. Krčma Středověk, T. G. Masaryka 1109, Frýdek-Místek, 738 01
15. Restaurace LaBodega, Bruzovská 1860, Frýdek-Místek, 738 01
16. Restaurant Bar Buffalo, Zámecké náměstí 1263, Frýdek-Místek, 738 01
17. Restaurace Riviéra, Frýdlantská 770, Frýdek-Místek, 738 02
18. Restaurace U Sovů, Na Poříčí 1185, Frýdek-Místek, 738 01
19. Penzion HRAD, ul. Horní 1775, Frýdek-Místek, 738 01
20. Hotel da Capo & Ristorante Italiano, Na Poříčí 1183, Frýdek-Místek, 738 01
21. Restaurace Golf, 28. Října 86, Frýdek-Místek, 738 02
22. Penzion pod Kašnou, Zámecké náměstí 43, Frýdek-Místek, 738 01
23. Klub Stolárna, Potoční 1228, Frýdek-Místek, 738 01
24. Restaurace a penzion „U MÁMY“, Černá cesta 1887, Frýdek-Místek, 738 01
25. Restaurace U Souseda, Radniční 1247, Frýdek-Místek, 738 01
26. Restaurace Sauna, Lískovecká 3484, Frýdek-Místek, 738 01
27. Restaurace Růžový pahorek, Revoluční 548, Frýdek-Místek, 738 01
28. Gyros & Grill Bar, Ostravská 1556, Frýdek-Místek, 738 01
29. Restaurace U kostela, K Sedlištím 16, Frýdek-Místek – Lískovec, 738 01
30. Lesní Restaurace, Palkovická 1314, Frýdek-Místek, 738 01

Příloha č. 5: Základní kontaktní informace konkurenčních firem

RESTAURACE A PIZZERIE BABYLON

Adresa: U staré pošty 54, Frýdek-Místek, 738 02

Telefon: 595 530 000

Email: info@pizzafm.cz

Web: www.pizzafm.cz

Zdroj: [32]

RESTAURACE GOLF

Adresa: 28. Října 86, Frýdek-Místek, 738 02

Telefon: 604 247 867

E-mail: restaurace.golf@centrum.cz

Web: www.restauracegolf.wz.cz

Zdroj: [33]

RESTAURACE U SOVŮ

Adresa: Na Poříčí 1185, Frýdek-Místek, 738 01

Telefon: 604 604 080

Email: restauraceusovu@seznam.cz

Web: www.usovu.cz

Zdroj: [34]

RESTAURACE STOLÁRNA

Adresa: Potoční 1228, Frýdek-Místek, 738 01

Telefon: 558 629 135

Email: stolarna@klub-stolarna.cz

Web: www.klub-stolarna.cz

Zdroj: [35]

RESTAURACE RIVIÉRA

Adresa: Frýdlantská 770, Frýdek-Místek, 738 02

Telefon: 733 437 204

Email: Restaurace-Riviera@seznam.cz

Web: www.bowlingstar.wz.cz

Zdroj [36]

RESTAURACE VLASTA

Adresa: Dobrovského 1947, Frýdek-Místek, 738 01

Telefon: 604 244 094

Email: restaurantvlasta@seznam.cz

Web: www.restaurantvlasta.cz

Zdroj: [37]

KRČMA STŘEDOVĚK

Adresa: T. G. Masaryka 1109, Frýdek-Místek, 738 01

Telefon: 558 629 333

Email: krcmastredovek@email.cz

Web: www.krcmastredovek.cz

Zdroj: [38]

PIZZERIE BEST

Adresa: El. Krásnohorské 318, Frýdek-Místek, 738 01

Telefon: 595 534 101

Email: info@pizzeriabest.cz

Web: www.pizzeriabest.cz

Zdroj: [39]

HOTEL DA CAPO & RISTORANTE ITALIANO

Adresa: Na Poříčí 1183, Frýdek-Místek, 738 01

Telefon: 558 630 397

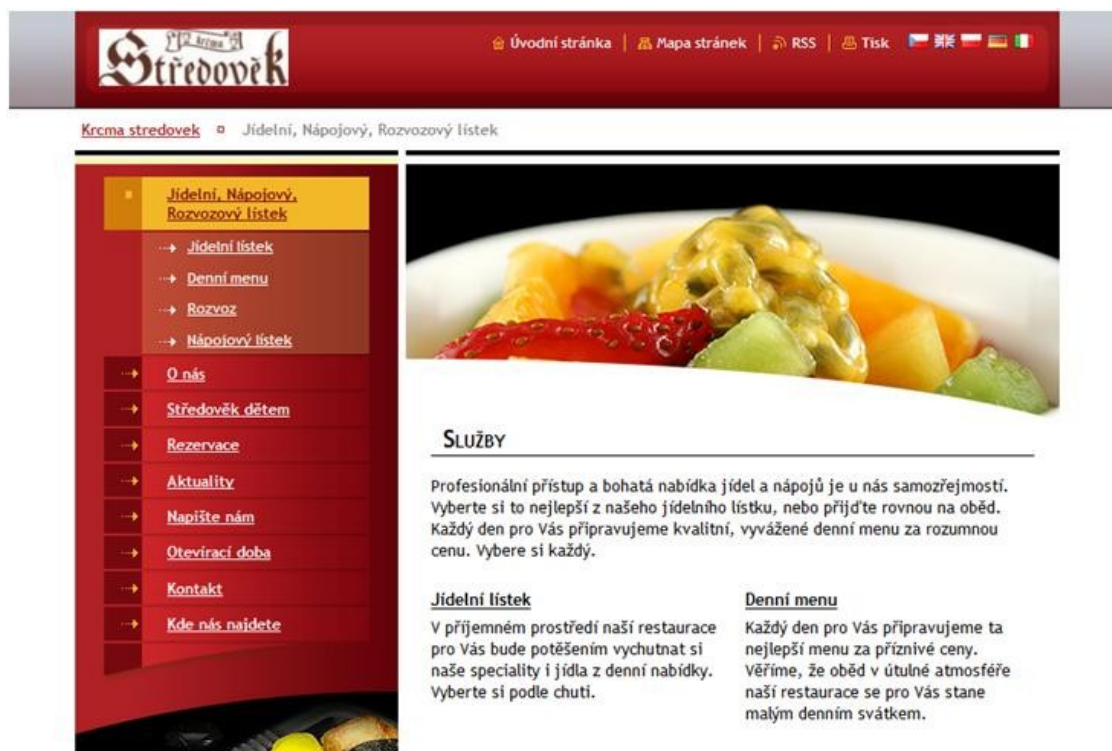
Email: hoteldacapo@hoteldacapo.cz

Web: www.hoteldacapo.cz

Zdroj: [40]

Příloha č. 6: Webové stránky konkurenční firem

Obr. 1 Krčma středověk



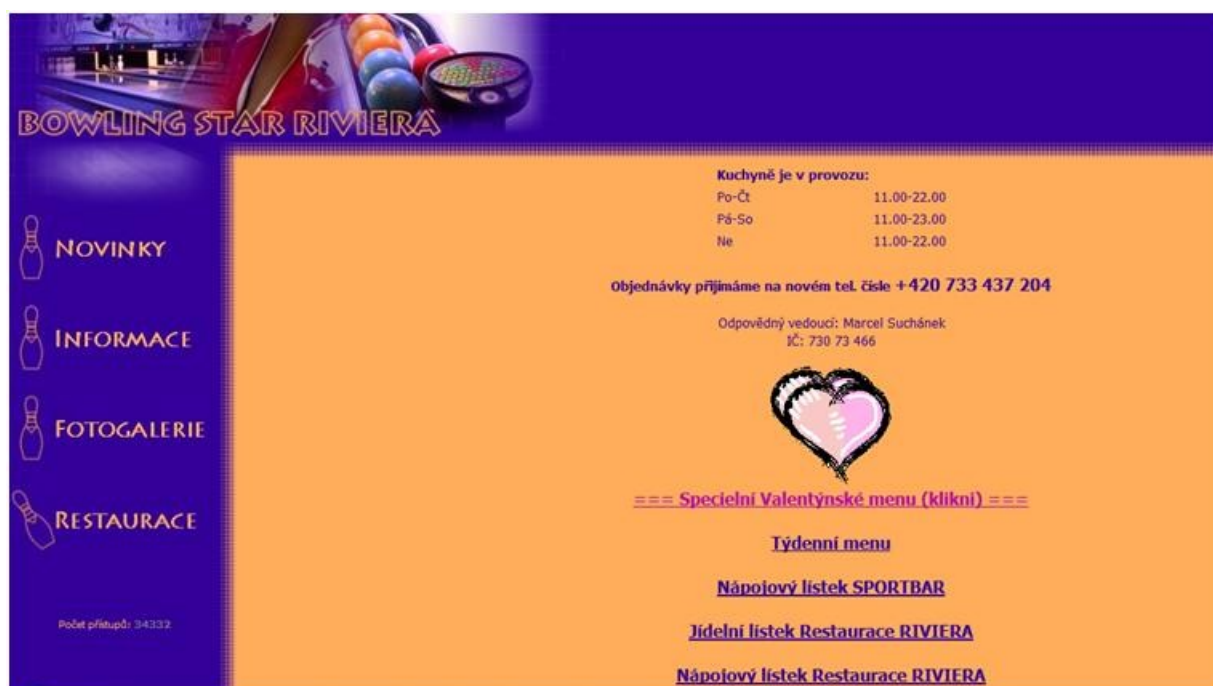
Zdroj: [38]

Obr. 2 Restaurace Stolárna



Zdroj: [35]

Obr. 3 Restaurace Riviéra



Zdroj: [36]

Obr. 4 Restaurace Golf



Zdroj: [33]

Obr. 5 Restaurace a pizzerie Babylon



Zdroj: [32]

Obr. 6 Restaurace U Sovů



Zdroj: [34]

Obr. 7 Pizzeria Best

Pizzeria best



[O nás](#)
[Kde nás hledat](#)
[Co si dáte](#)



...jak to vlastně začalo

Předchůdce pizzy byl pokrm připravovaný již ve starém Egyptě v podobě jednoduchých pečených placek. Od Egyptanů je pak převzali Římané. Název pizza je odvozen z neapolského dialektu – slovo „picea“ znamená pečenou placku z kynutého těsta. Na tyto tradiční placky se kladly další ingredience. První pizzerie začaly vznikat již v 17. století spolu s prvními restauracemi. V 18. století se neodmyslitelnou součástí pizzy stala drčená rajčata a od té doby měla pizza v podstatě tu podobu, jakou známe dnes.

...jak se dělá pizza u nás

Aby Váš požitek z kvalitního pokrmu byl co nejlepší/největší, v této pizzerii dáváme při výrobě pizzy přednost používání co nejvyšší kvality italských surovin a tradičních postupů pečení v italské peci. Pečení v peci dodává pizze výjimečnou vůni dřeva a nezaměnitelnou chuť.

Přestože nabídka pizzy je velmi obsáhlá, může se stát, že budete mít speciální přání. Bez obav své přání sdělte obsluze, pokud to bude možné, rádi Vám vyhovíme.

...jak ji Italové

V naší pizzerii si můžete vyzkoušet kompletní italské menu. V

Alberto Segato, Pizzeria Best

El. Krásnohorské 318
Frýdek-Místek 738 01 [\[mapa\]](#)

Tel.: 595 534 101
e-mail: info@pizzeriabest.cz

IČO: 25365711
DIČ: CZ25365711

Mohlo by vás také zajímat:

- [bigmenu.cz](#)

Interiér pizzerie




Zdroj: [39]

Obr. 8 Restaurace Vlasta

[Restaurace](#) | [Pivnice](#) | [Akce](#) | [Jídelní lístek](#) | [Dotazy](#) | [Kontakty](#)



Restaurace VLASTA

Frýdek - Místek



Restaurant Vlasta










V prvním patře se nachází restaurace o kapacitě 40 míst a salonek s kapacitou 8 míst. Můžete zde ochutnat naši výbornou kuchyni, jak českou, tak zahraniční, včetně různých výborných specialit, jako jsou Fondue, Rosti, Pizza, Steaky, Domácí bramboráky, zážitková gastronomie a samozřejmě pokrmy typické české kuchyně.

otevírací doba:
restaurant: 11:00 - 23:00 pro 35 osob a samostatný salonek pro 8 osob
kuchyně: Po - So 11:00 - 21:30
Ne 11:00 - 21:00

Zdroj: [37]

Obr. 9 Hotel da Capo & Ristorante Italiano



Zdroj: [40]

Příloha č. 7: Webová stránka restaurace Malina

Obr. 1 Restaurace a pizzerie Malina



Zdroj: [41]

Příloha č. 8: **Záznamový arch – Mystery shopping**

Restaurační zařízení	
Datum a čas návštěvy	

	EXTERIÉR		
	MAXIMUM BODŮ = 10	ANO	NE
1.	Je před vchodem restaurace čisto? (žádné nedopalky, odpadky)	1	0
2.	Je vchod do restaurace osvětlen?	1	0
3.	Je u restaurace umístěn venkovní popelník pro kuřáky?	1	0
4.	Je před vchodem do restaurace vystavena informační tabule na vybrané jídla či nápoje? (např. akční nabídka, speciality podniku)	1	0
5.	Je na budově označený název restaurace?	1	0
6.	Je na dveřích uvedený název restaurace?	1	0
7.	Je na dveřích uvedená provozní doba?	1	0
8.	Je na dveřích uvedená odpovědná osoba?	1	0
9.	Je na dveřích restaurace uvedená grafická značka označující buď nekuřácké zařízení, kuřácké zařízení nebo zařízení s vyhrazenými prostory pro kuřáky a nekuřáky?	1	0
10.	Má restaurace bezbariérový vstup?	1	0

	INTERIÉR		
	MAXIMUM BODŮ = 14	ANO	NE
11.	Je barový pult v restauraci čistý a uklizený?	1	0
12.	Je podlaha restaurace čistá? (suchá, bez odpadků)	1	0
13.	Jsou hostům k dispozici věšáky?	1	0
14.	Je restaurace rozdělena na část kuřáckou a nekuřáckou? Případně je restaurace plně nekuřácká? Je v nekuřácké části restaurace čistý vzduch? (bez cigaretového kouře)	1	0
15.	Je v restauraci příjemná teplota vzduchu? (ani teplo ani zima)	1	0
16.	Hraje v restauraci příjemná a nehlásitá hudba?	1	0
17.	Jsou v restauraci vhodně zvolené prvky dekorace? (výzdoba na zdi, ubrusy, květiny apod.) Působí interiér restaurace sladěně a uceleně?	1	0
18.	Jsou židle u stolu úhledně srovnány? (zasunuté ke stolu)	1	0
19.	Je stůl dostatečně osvětlený? (např. schopnost přečíst jídelní lístek)	1	0
20.	Je stůl čistý? (žádné použité nádobí, drobký, nedopalky)	1	0
21.	Je na stole výzdoba? (květiny, svíčka...)	1	0
22.	Sedí se u stolu pohodlně? (stůl není příliš vysoký, židle jsou pohodlné, stůl i židle jsou stabilní – neviklají se)	1	0
23.	Jsou na stole k dispozici upoutávky na dostupnou nabídku restaurace? (např. letáčky s vybranými jídly, brožurky s nápoji, menu na celý týden)	1	0
24.	Jsou v restauraci k dispozici vizitky stravovacího zařízení?	1	0

	PERSONÁL		
	MAXIMUM BODŮ = 10	ANO	NE
25.	Oslovil mě číšník u stolu do 3 minut?	1	0
26.	Pozdravil mě číšník při příchodu ke stolu?	1	0
27.	Měl číšník na oblečení připevněnou jmenovku? Případně představil se číšník?	1	0

28.	Privítal mě číšník s úsměvem na tváři?	1	0
29.	Dokázal mi číšník říct bližší informace k nabízeným pokrmům? Znal nabízený sortiment?	1	0
30.	Měl číšník výborné komunikační schopnosti? (verbální projev je srozumitelný, plynulý, dostatečně hlasitý a bez chyb v řeči, jako je koktání, zadržávání, nesprávná výslovnost)	1	0
31.	Udržoval se mnou číšník během rozhovoru oční kontakt?	1	0
32.	Měl číšník čisté a upravené oblečení?	1	0
33.	Používal personál stejnokroj?	1	0
34.	Rozloučil se se mnou číšník při odchodu z restaurace?	1	0

	JÍDELNÍ LÍSTEK		
	MAXIMUM BODŮ = 11	ANO	NE
35.	Je vazba jídelního lístku pevná? (listy se nerozpadávají)	1	0
36.	Je jídelní lístek čistý? (neulepený, nezamazaný)	1	0
37.	Je v jídelním lístku uvedený název a středisko provozovny?	1	0
38.	Je v jídelním lístku u nabídky pizzy uvedena gramáž nebo průměr pizzy?	1	0
39.	Jsou v jídelním lístku upřesněny ingredience, ze kterých se pizza skládá?	1	0
40.	Jsou v jídelním lístku uvedené ceny za ingredience, které si může zákazník objednat navíc? (např. feferonky, žampiony, šunka)	1	0
41.	Je v jídelním lístku uvedené datum nebo období platnosti jídelního lístku?	1	0
42.	Je v jídelním lístku napsáno jméno odpovědného pracovníka restaurace?	1	0
43.	Jsou v jídelním lístku uvedeny možnosti platby v restauraci? (např. platba stravenkami, platební kartou)	1	0
44.	Jsou v jídelním lístku uvedené webové stránky restaurace?	1	0
45.	Jsou pokrmy a nápoje hierarchicky členěny do kategorií?	1	0

	SERVIS		
	MAXIMUM BODŮ = 7	ANO	NE
46.	Přinesl mi číšník na stůl dochucovadla? (sůl, chilli...)	1	0
47.	Přinesl mi číšník pizzu do 20 minut?	1	0
48.	Popřál mi číšník „dobrou chuť“?	1	0
49.	Byly příbory, sklenice a talíře čisté?	1	0
50.	Byly příbory, sklenice a talíře nepoškozené?	1	0
51.	Debarsoval číšník použité talíře do 5 minut po dojetí jídla?	1	0
52.	Obsluhovala mě po dobu návštěvy v restauraci jedna a ta samá osoba?	1	0

	PIZZA		
	MAXIMUM BODŮ = 4	ANO	NE
53.	Je pizza teplá? (není studená, vlažná)	1	0
54.	Je pizza na povrchu i po okrajích nepřipálená?	1	0
55.	Je na pizze dostatek ingrediencí? Není suchá?	1	0
56.	Odpovídají suroviny na pizze s výčtem surovin v jídelním lístku?	1	0

	PLATBA		
	MAXIMUM BODŮ = 4	ANO	NE
57.	Byl mi účet donesen do 3 minut od vyzvání?	1	0
58.	Byl účet vytištěn s názvy jídel na pokladně?	1	0
59.	Nabízí restaurace možnost platit platební kartou?	1	0
60.	Nabízí restaurace možnost platit stravenkami?	1	0

	OSTATNÍ SLUŽBY		
	MAXIMUM BODŮ = 11	ANO	NE
61.	Má restaurace své vlastní bezplatné parkoviště?	1	0
62.	Je od restaurace do 10 min. zastávka MHD?	1	0
63.	Je sociální zařízení v restauraci čisté?	1	0
64.	Je na toaletě k dispozici toaletní papír, mýdlo a papírové ubrousky příp. elektrický sušák?	1	0
65.	Má restaurace venkovní posezení?	1	0
66.	Má restaurace salónek k pořádání různých soukromých oslav?	1	0
67.	Nabízí restaurace polední menu?	1	0
68.	Nabízí restaurace rozvoz pizzy?	1	0
69.	Je v restauraci k dispozici dětský koutek?	1	0
70.	Je restaurace klimatizována?	1	0
71.	Je v restauraci možnost využití bezdrátového připojení k internetu?	1	0

	WEBOVÉ STRÁNKY		
	MAXIMUM BODŮ = 17	ANO	NE
72.	Je provedení webových stránek přehledné? (hlavní panelová nabídka – snadná orientace na webu)	1	0
73.	Je vhodně zvolená barva pozadí internetových stránek? (text nesplývá s pozadím a je čitelný)	1	0
74.	Nabízí stránky možnost výběru jazykové mutace?	1	0
75.	Obsahují webové stránky online objednávkový formulář jídla?	1	0
76.	Je na stránkách zobrazen kompletní jídelní lístek včetně cen?	1	0
77.	Je na stránkách zobrazen kompletní nápojový lístek včetně cen?	1	0
78.	Je na stránkách zveřejněno denní menu?	1	0
79.	Je na stránkách zveřejněna fotogalerie restaurace?	1	0
80.	Je na stránkách uvedena adresa restaurace?	1	0
81.	Je na stránkách uvedený telefon restaurace?	1	0
82.	Je na stránkách uvedený email?	1	0
83.	Je na stránkách uvedena provozní doba?	1	0
84.	Je na stránkách zobrazena mapa, kde se restaurace nachází?	1	0
85.	Je na stránkách k dispozici „vzkazník“? Odkaz na přímý dotaz restauraci.	1	0
86.	Je součástí stránky vyhledávací pole?	1	0
87.	Může se návštěvník stránky zúčastnit různých anket?	1	0
88.	Je na webu restaurace odkaz na profil restaurace na facebooku?	1	0

Příloha č. 9: Záznamový arch – Mystery mailing

Dobrý den,

uvažuji o večerním posezení se skupinkou deseti přátel ve Vaší restauraci v souvislosti s oslavou narozenin. Zajímalo by mě, jaké pizzy nabízíte a jestli poskytujete nějaké akční nabídky na pizzu (1+1 zdarma, cenové zvýhodnění apod.).

Dále bych se Vás chtěla zeptat, zda je možné zarezervovat si stůl a platit platební kartou.

Děkuji Vám za odpověď.

S pozdravem

Hana Němcová

Restaurační zařízení	
Datum a čas odeslání emailu	

	E-MAILOVÁ KOMUNIKACE		
	MAXIMUM BODŮ = 12	ANO	NE
1.	Přišla mi odpověď na požadovaný email?	1	0
2.	Dostala jsem odpověď do 24 hodin od odeslání emailu?	1	0
3.	Byla odpověď ze strany pracovníka srozumitelná?	1	0
4.	Byla odpověď bez gramatických chyb?	1	0
5.	Poděkoval pracovník za projevený zájem o restauraci?	1	0
6.	Získala jsem informace o tom, že je restaurace schopna zajistit počet požadovaných míst?	1	0
7.	Zaslal pracovník v emailu kompletní nabídku pizzy? Případně byl v textu uvedený odkaz na web restaurace s nabídkou pizzy?	1	0
8.	Získala jsem informace o akčních nabídkách restaurace?	1	0
9.	Získala jsem informace o možnosti rezervace stolu?	1	0
10.	Získala jsem informace o možnosti platbě platební kartou?	1	0
11.	Byl v emailu uvedený telefonní kontakt?	1	0
12.	Bylo v emailu uvedené jméno a příjmení osoby, na kterou se mohu v případě zájmu obrátit?	1	0

Příloha č. 10: Návrh e-mailu

Vážená paní Němcová,

rádi bychom Vám poděkovali za Váš projevový zájem o naši restauraci. Posezení pro desetičlennou skupinu Vám můžeme samozřejmě zajistit.

Na naší webové stránce, www.pizzeriemalina.ic.cz/jidelnilistek/napoje, je k nahlédnutí kompletní jídelní a nápojový lístek včetně cen. Chtěli bychom Vás upozornit na právě probíhající akci na pizzu 2 + 1 zdarma, která potrvá až do konce března.

Omlouváme se, ale v naší restauraci nelze platit platební kartou. Budete-li mít stále zájem, můžete si stůl rezervovat na telefonním čísle 608 933 221.

V případě jakýchkoliv dalších informací nás můžete opět kontaktovat, rádi Vám vyhovíme.

S pozdravem a přáním hezkého dne

Radek Malina

vedoucí provozovny

Příloha č. 11: Souhrnný přehled dosažených bodů všech restaurací – Mystery shopping

Název restaurace / kritérium	Malina	Golf	Babylon	U Sovů	Středověk	Best	Stolárna	Riviéra	Vlasta	Ristorante Italiano	Průměr všech restaurací
1. Čistota u vchodu	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	0,7
2. Osvětlení vchodu	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0,8
3. Venkovní popelník	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0,2
4. Informační tabule	1	0	1	1	0	0	1	0	1	1	0,6
5. Název restaurace na budově	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0,8
6. Název restaurace na dveřích	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
7. Provozní doba	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
8. Odpovědná osoba	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
9. Grafická značka	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0,9
10. Bezbariérový vstup	0	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0,4
Σ EXTERIÉR	8	6	8	8	6	9	9	6	7	7	
% (zaokr.)	80	60	80	80	60	90	90	60	70	70	
11. Čistota barového pultu	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0,8
12. Čistota podlahy	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0,8
13. Věšáky	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
14. Čistota vzduchu (bez cig.kouře)	0	1	1	0	0	1	1	0	1	0	0,5
15. Příjemná teplota vzduchu	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0,9
16. Příjemná hudba	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
17. Dekorace restaurace	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0,9
18. Srovnané židle	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
19. Osvětlení stolu	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
20. Čistota stolu	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
21. Výzdoba stolu	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0,7
22. Pohodlí u stolu	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0,9
23. Propagační materiály na stole	0	1	1	1	1	0	1	0	1	0	0,6
24. Vizitky	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	0,6
Σ INTERIÉR	10	13	14	11	10	11	12	11	13	12	
% (zaokr.)	71	93	100	79	71	79	86	79	93	86	

25. Oslovení číšníka do 3 minut	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
26. Pozdrav	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0,8
27. Jmenovka	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,1
28. Úsměv na tváři číšníka	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	0,7
29. Odbornost	0	0	1	1	0	1	1	1	0	1	0,6
30. Komunikační schopnosti	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0,8
31. Oční kontakt	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0,9
32. Čisté a upravené oblečení	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
33. Stejnokroj	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	0,7
34. Rozloučení	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	0,7
Σ PERSONÁL	6	7	9	5	5	8	7	9	7	9	
% (zaokr.)	60	70	90	50	50	80	70	90	70	90	
35. Pevnost vazby jídelního lístku	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0,9
36. Čistota jídelního lístku	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0,6
37. Označení názvu provozovny	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0,9
38. Označení gramáže (průměru) pizzy	0	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0,4
39. Označení ingrediencí pizzy	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
40. Ceny za ingredience navíc	1	0	1	1	0	0	0	1	1	0	0,5
41. Platnost jídelního lístku	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
42. Označení odpovědného pracovníka	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0,3
43. Označení možnosti platby	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0,3
44. Označení webových stránek	0	1	0	1	1	1	0	1	0	0	0,5
45. Členění pokrmy do kategorií	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Σ JÍDELNÍ LÍSTEK	6	8	6	9	4	5	4	8	7	7	
% (zaokr.)	55	73	55	82	36	45	36	73	64	64	
46. Servis dochucovadel	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0,7
47. Servis pizzy do 20 minut	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0,8
48. Přání dobré chuti	0	1	0	0	1	1	0	1	1	1	0,6
49. Čistý inventář	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
50. Nepoškozený inventář	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0,8
51. Debarasování do 5 minut	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0,8
52. Servis prováděla jedna osoba	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0,8
Σ SERVIS	4	7	6	6	4	7	3	6	6	6	
% (zaokr.)	57	100	86	86	57	100	43	86	86	86	

53. Pizza je teplá	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0,9
54. Pizza není připálená	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0,9
55. Pizza je šťavnatá (není suchá)	0	1	1	0	0	1	0	1	1	1	0,6
56. Suroviny na pizze souhlasí s výčtem surovin v jídelním lístku	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Σ PIZZA	2	4	4	2	3	4	3	4	4	4	
% (zaokr.)	50	100	100	50	75	100	75	100	100	100	
57. Donesení účtu do 3 minut od vyzvání	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0,9
58. Vytištěný účet s názvy jídel na pokladně	0	1	1	0	1	0	1	0	0	1	0,5
59. Možnost placení platební kartou	0	1	1	0	1	0	1	0	0	1	0,5
60. Možnost placení stravenkami	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Σ PLATBA	2	4	4	2	4	2	3	2	2	4	
% (zaokr.)	50	100	100	50	100	50	75	50	50	100	
61. Vlastní parkoviště	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0,5
62. Do 10 minut je zastávka MHD	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
63. Čisté sociální zařízení	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0,8
64. Na toaletě – toaletní papír, mýdlo, ubrousky	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0,6
65. Venkovní posezení	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0,8
66. Salónek	0	1	1	0	1	0	1	1	1	0	0,7
67. Polední menu	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0,8
68. Rozvoz pizzy	0	1	1	0	0	0	1	0	1	0	0,4
69. Dětský koutek	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0,5
70. Klimatizace	0	1	1	0	1	0	1	1	1	0	0,7
71. Bezdrátové připojení k internetu	0	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0,6
Σ OSTATNÍ SLUŽBY	5	11	10	7	8	3	8	4	10	8	
% (zaokr.)	45	100	91	64	73	27	73	36	91	73	
72. Přehlednost webu	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
73. Vhodnost barvy pozadí webu	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
74. Jazyková mutace	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0,2
75. On-line objednávkový formulář jídla	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
76. Jídelní lístek včetně cen	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0,8
77. Nápojový lístek včetně cen	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0,8

78. Denní menu	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0,7
79. Fotogalerie restaurace	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0,9
80. Adresa	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
81. Telefonní kontakt	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
82. E-mail	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0,7
83. Provozní doba	0	1	0	1	1	0	1	0	1	1	0,6
84. Mapa umístění restaurace	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
85. Vzkazník	0	1	0	1	1	0	0	0	1	0	0,4
86. Vyhledávací pole	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0,2
87. Anketa	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0,2
88. Odkaz na facebook	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0,1
Σ WEBOVÉ STRÁNKY	7	13	7	12	15	9	12	9	12	10	
% (zaokr.)	41	76	41	71	88	53	71	53	71	59	

Příloha č. 12: Souhrnný přehled dosažených bodů všech restaurací – Mystery mailing

Název restaurace / kritérium	Středověk	Golf	Babylon	Malina	U Sovů	Best	Stolárna	Riviéra	Vlasta	Ristorante Italiano	Průměr všech restaurací (zaokr.)
1. Odpověď došla	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
2. Odpověď došla do 24h	0	0	0	0	1	0	1	1	0	1	0,57
3. Srozumitelnost odpovědi	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
4. Odpověď bez gramatických chyb	0	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0,57
5. Poděkování za projevený zájem	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0,14
6. Počet požadovaných míst	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0,43
7. Nabídka pizzy	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0,43
8. Akční nabídky	0	0	0	1	1	0	1	1	0	1	0,71
9. Rezervace stolu	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0,71
10. Platba platební kartou	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0,86
11. Telefonní kontakt	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0,29
12. Jméno a příjmení kontaktní osoby	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0,29
Σ E-MAILOVÁ KOMUNIKACE	0	0	0	6	6	7	8	10	4	8	
% (zaokr.)	0	0	0	50	50	58	67	83	33	67	

Příloha č. 13: **Logo restaurace a pizzerie Malina**

Obr. 1 Logo restaurace a pizzerie Malina



Zdroj: [41]

Obr. 1 Návrh letáku



**Restaurace a pizzerie
Malina**

**nabízí svým zákazníkům
od února do května
2012**

AKČNÍ NABÍDKU

Pizza 2 + 1 ZDARMA!

Akce platí na všechny druhy pizzy.